



SKOZOK

Jaarverslag 2019



Inhoudsopgave

Voorwoord	4
1. Het schoolbestuur	5
1.1. Organisatie	5
1.1.1. Contactgegevens	5
1.1.2. Overzicht scholen	6
1.1.3. Juridische structuur	7
1.1.4. Organisatiestructuur	7
1.1.5. Governance Code	7
1.1.6. Functiescheiding	7
1.2. Bestuur SKOzoK	8
1.2.1. College van Bestuur	8
1.2.2. Raad van Toezicht	9
1.2.3. (Gemeenschappelijke) medezeggenschap	12
1.3. Profiel organisatie	14
1.3.1. Missie	14
1.3.2. Visie	14
1.3.3. Kernactiviteiten	14
1.3.4. Strategisch beleidsplan	14
1.3.5. Toegankelijkheid & toelating	19
1.4 Dialoog	20
1.4.1. Verbonden partijen	20
1.4.2. Samenwerkingsverband PO De Kempen	21
1.4.3. Klachtenbehandeling	21
2. Verantwoording beleid	22
2.1 Onderwijs & kwaliteit	22
2.1.1. Onderwijskwaliteit	22
2.1.2. Doelen en resultaten	23
2.1.3. Onderwijsresultaten	23
2.1.4. Inspectie	23
2.1.5. Visitatie	23
2.1.6. Passend Onderwijs	24
2.2 Personeel & professionalisering	25
2.2.1 Doelen en resultaten	25
2.2.2. Ontwikkelingen	26
2.2.3. Uitkeringen na ontslag	26
2.2.4. Aanpak werkdruk	26

2.2.5. Strategische personeelsplanning	27
2.3 Huisvesting & facilitair	28
2.3.1. Doelen	28
2.3.2. Facilitair	28
2.3.3. Regulier en dagelijks onderhoud	28
2.3.4. Duurzaamheid	28
2.4 Financieel beleid	29
2.4.1. Doelen en resultaten.....	29
2.4.2. Treasury	30
2.4.3. Allocatie middelen	30
2.4.4 Onderwijsachterstandenmiddelen	31
2.5 Risico's en risicobeheersing	32
3. Verantwoording financiën	34
3.1. Staat van baten en lasten.....	34
3.2. Financiële positie	35
3.3. Meerjarenraming en kengetallen	36
3.4. Jaarrekening.....	39

Voorwoord

Voor u ligt de verslaglegging van SKOzoK over het kalenderjaar 2019, het eerste uitvoeringsjaar van ons Koersplan 2019-2022. We hebben gekozen voor een formele versie waarin verantwoording over 2019 wordt afgelegd. Daarnaast is er een publieksversie in de vorm van een infographic gemaakt, die we breed extern communiceren.

Het jaar 2019 stond vooral in het teken van de introductie van ons nieuwe Koersplan. Ook zijn de meerjarenbeleidsplannen Financiën, P&O, Huisvesting, ICT en Communicatie vastgesteld. Eind 2019 vond een bestuurswissel plaats, waarbij het tweehoofdig College van Bestuur werd vervangen door een interim-bestuurder.

In dit jaarverslag vindt u de ontwikkelingen van 2019 alleen op hoofdlijnen terug. Veel activiteiten die op de scholen en in de organisatie hebben plaatsgevonden gedurende de schooljaren 2018-2019 en 2019-2020, zijn te lezen op onze website: www.SKOzoK.nl.

Neem gerust een kijkje op de website en maak kennis met de eigentijdse en innovatieve wijze waarop wij iedere dag werken aan het beste onderwijs voor al onze leerlingen.

1. Het schoolbestuur

1.1. Organisatie

1.1.1. Contactgegevens

SKOzoK (bestuursnr. 31384)

Pastoor Jansenplein 21

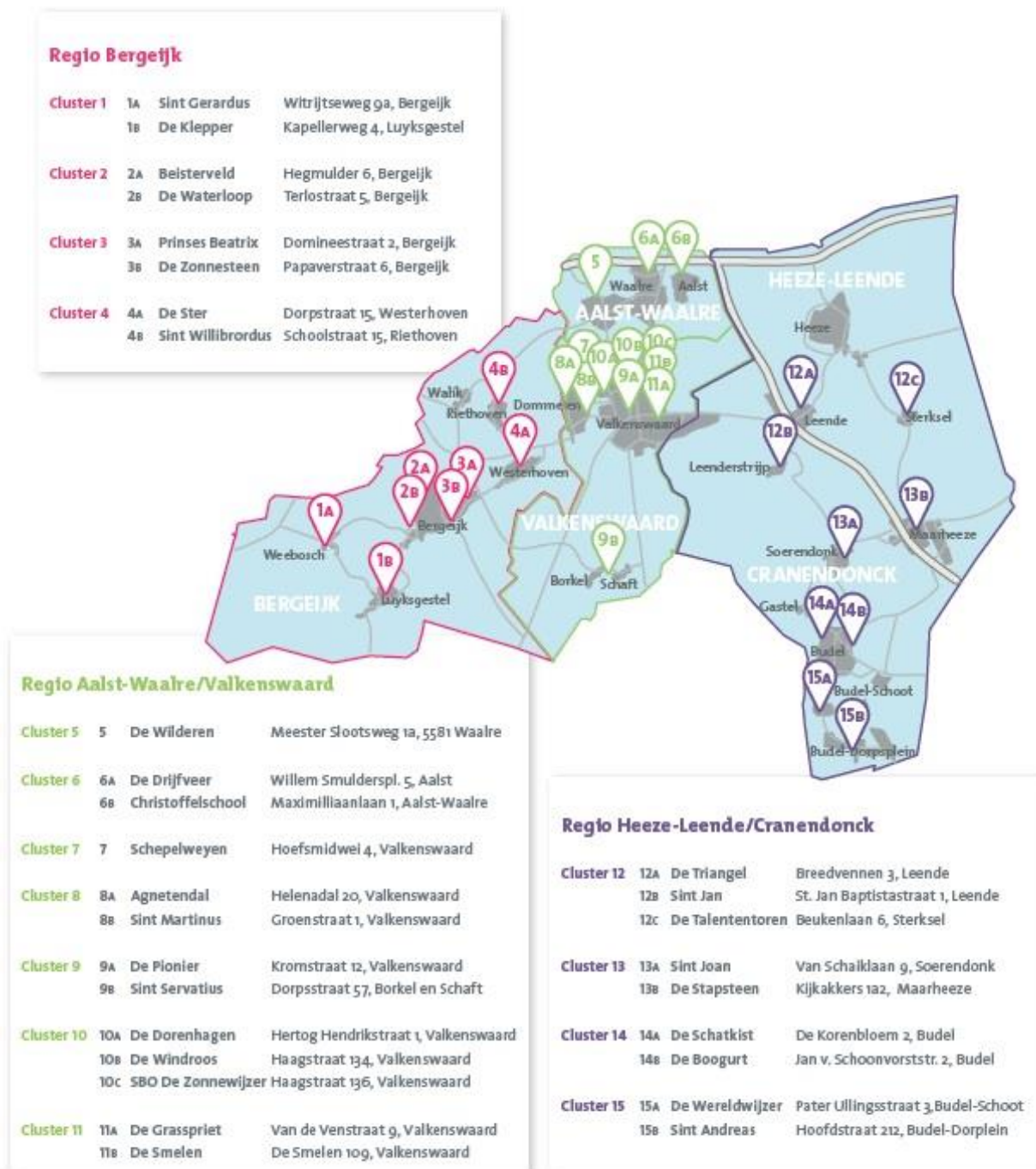
5504 BS Veldhoven

040-2531201

info@skozok.nl

www.skozok.nl

Overzicht SKOzoK scholen



SKOzoK heeft 29 reguliere basisscholen en 1 school voor speciaal basisonderwijs (SBO).

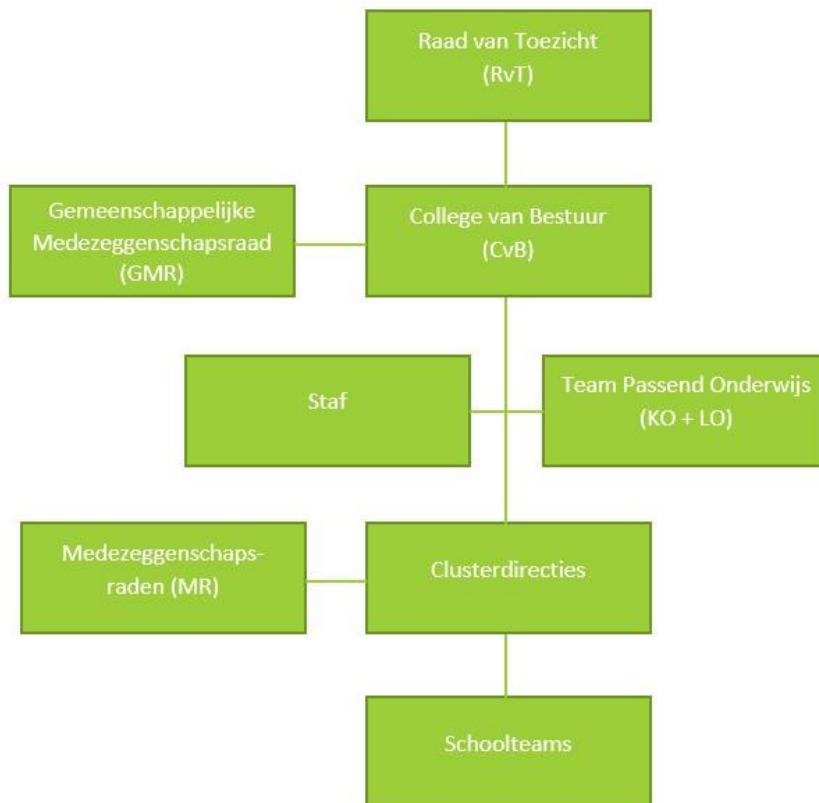
Daarnaast hebben we sinds februari 2019 azc-school De Opstap, als dependance van basisschool De Stapsteen.

1.1.3. Juridische structuur

De juridische structuur van SKOzoK is een stichting.

1.1.4. Organisatiestructuur

SKOzoK heeft 29 basisscholen die zijn ondergebracht in 15 clusters. Daarnaast is er één basisschool voor Speciaal Basisonderwijs, die organisatorisch ondergebracht is bij Team Passend Onderwijs. Ieder cluster wordt geleid door een clusterdirecteur.



1.1.5. Governance Code

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

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

1.1.6. Functiescheiding

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

1.2. Bestuur SKOzoK

1.2.1. College van Bestuur

1 januari 2019 - 16 oktober 2019:

Mevr. drs. I.C.A.N. (Ingrid) Sluiter

Voorzitter College van Bestuur

Nevenfuncties: (Vice)voorzitter Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs De Kempen, Voorzitter Auditcommissie PO-Raad (Utrecht), Lid Raad van Toezicht Koninklijke Aurisgroep (Rotterdam), Lid Raad van Toezicht Kinderopvang Humanitas (Vught).

Noot in het kader van de code Goed bestuur PO:

De RvT van Auris hanteert de Governancecode Zorg (Brancheorganisaties Zorg, 2017) en de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs (PO-raad, 2017). De RvT van Auris heeft bij benoeming van een lid met aandachtgebied onderwijs (in de persoon van Ingrid Sluiter) het besluit genomen af te wijken van art. 24.2 in de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs, doordat dit lid van de RvT tegelijkertijd de functie van bestuurder bij een andere organisatie in de PO-sector vervult. De status-aparte van cluster-2 vraagt dat de bestuurlijke ervaringen in het reguliere PO vertegenwoordigd moet zijn in het interne toezicht, zodat het goede strategische debat met bestuur gevoerd kan worden. Om de onafhankelijkheid te waarborgen, is deze bestuurder niet werkzaam in het voedingsgebied waarin Auris actief is.

De RvT van SKOzoK heeft vanwege dezelfde argumentatie ingestemd met het lidmaatschap van Ingrid Sluiter bij Auris.

1 januari 2019 t/m 31 oktober 2019:

Dhr. drs. T.L. Stan Vloet MMO

Lid College van Bestuur

23 september 2019 - heden:

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

Interim-bestuurder

1.2.2. Raad van Toezicht

Voor het onderwijs, voor SKOzoK en daarmee ook voor de Raad van Toezicht (RvT) was ons jubileumjaar 2019 een bijzonder levendig jaar. De landelijke onrust binnen en rond het onderwijs, met onder meer stakingen, kan niemand ontgaan zijn. Salaris, lerarentekort en werkdruk vormden daartoe de inzet. Wij zijn de mening toegedaan dat werkomstandigheden en voldoende gekwalificeerde leerkrachten vooral een gezamenlijke aangelegenheid is van bestuur, directeuren en leerkrachten zelf. SKOzoK maakt daar serieus werk van en over de resultaten van deze inzet mogen we nog steeds heel tevreden zijn. We beschikken over voldoende leerkrachten en - geïnspireerd door 'Leren Leren' en 'Gemeenschappelijk organiseren' is SKOzoK op alle niveaus in beweging: voor wat betreft inrichting van de organisatie, de samenstelling van de teams, de visie op (gepersonaliseerde) ontwikkeling van kinderen en daarmee uiteindelijk van de onderwijskwaliteit.

Conform de statuten en de reglementen heeft de RvT de verantwoordelijkheid om vanuit betrokkenheid maar ook op afstand toezicht te houden op SKOzoK. Zij respecteert daarbij zowel de wettelijke voorschriften als de Governancecode. De RvT heeft de verantwoordelijkheid te toetsen of het College van Bestuur bij de uitvoering van haar taken oog houdt op het belang van de organisatie in relatie tot haar maatschappelijke opdracht. De RvT ziet er op toe dat de resultaten van de stichting en van de scholen zich ontwikkelen in de gewenste richting. De RvT baseert zich hierbij op het SKOzoK Koersplan 2019-2022, beleidsdocumenten en rapportages en voert daarover overleg met het College van Bestuur. Daarnaast heeft de RvT jaarlijks minimaal tweemaal overleg met de GMR.

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

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

De RvT heeft 10 maal vergaderd in 2019 en daarbij de begroting en het jaarverslag, inclusief jaarrekening, goedgekeurd. Tevens heeft de RvT vastgesteld dat de middelen rechtmatig zijn verworven alsmede rechtmatig en doelmatig zijn besteed. De RvT is geïnformeerd over de resultaten van het jaarplan, de resultaten van de scholen, de discussie over de indicatoren en de aanpassing daarvan. De RvT heeft kennis genomen van de resultaten van de extra aandacht voor scholen.

Bestuurlijk deden zich opmerkelijke functiewisselingen voor. In januari volgde ondergetekende Jos van Nunen op; Jos vervulde met verve twee volle zittingstermijnen als voorzitter van de Raad van Toezicht, toonde zich steeds zeer betrokken en heeft ervoor gezorgd dat in de kwaliteit van de governance belangrijke stappen zijn gezet.

Meer in het oog springend is ongetwijfeld de loopbaantrap die onze beide bestuurders in oktober maakten: Ingrid Sluiter na bijna tien jaar naar de collega's van SKPO in Eindhoven en Stan Vloet na bijna twee jaar naar ROC Rivor te Tiel. SKOzoK biedt kennelijk ook een goed klimaat om bestuurlijk talent zich te laten (door)ontwikkelen. Beiden hebben veel bijgedragen aan het huidige SKOzoK. Vooral Ingrid heeft - destijds met collega-bestuurder Carlo Segers - een stevige stempel gedrukt op de inrichting en organisatie van SKOzoK en daarmee de zelfstandigheid van de onderwijsstichting ook weten te behouden. Wij zijn Ingrid en Stan erkentelijk voor hun inzet en bijdragen die ze aan SKOzoK hebben geleverd; we hebben in oktober gepast afscheid van elk van hen genomen en wensen hen succes in de nieuwe werkring.

Tegelijkertijd betekende dit voor onze RvT dat we in overleg met GMR en MT een wervingstraject voor een nieuw bestuur moesten inrichten. Beide gremia deelden onze opvatting dat het voor de organisatieontwikkeling verstandig was om een tussenperiode met een interim-bestuurder in te lassen. Via een vlot en prettig gezamenlijk doorlopen

traject konden we in oktober Nico de Vrede in die hoedanigheid benoemen met onder meer de opdracht tot een advies te komen om SKOzoK '2020 proof' te maken. Samen met een breed samengestelde meedenkgroep presenteerde hij - aan de hand van diverse gesprekken en bijeenkomsten - in januari 2020 een advies. Op basis daarvan wordt het profiel van het bestuur geformuleerd dat de RvT voorjaar 2020 wil werven en benoemen.

Te midden van deze turbulentie leek het ons niet raadzaam om onmiddellijk ook de halverwege 2019 ontstane vacature binnen onze RvT in te vullen; in de zomer van 2020 willen we weer voltallig zijn. Neveneffect van alle wisselingen in de top van de organisatie was wel dat we als leden van de RvT elkaar vaker en intensief ontmoetten en daardoor meer naar elkaar toegegroeid zijn. Bovendien heeft daaraan de verkenning op toezicht bijgedragen die we op 22 mei met onze RvT te Vught hebben gehouden en naar aanleiding waarvan we onze werkwijze hebben bijgesteld. Accenten in onze blik op de organisatie zijn het bevorderen van een open cultuur, zodat alles besproken kan, mag en moet worden, alsmede de andere stappen die gezet worden in de richting van de ontwikkelgemeenschap die SKOzoK voorstaat. In verband met de bestuurlijke wisselingen hebben we de voor juli geplande strategische scenarioverkenning laten vervallen en vervolgens geïntegreerd binnen de opdracht van de interim-bestuurder.

Met bijzonder genoegen en waardering kijken wij terug op de gesprekken met medewerkers en leerlingen tijdens de diverse werkbezoeken die we in 2019 hebben gebracht aan de basisscholen De Pionier (Valkenswaard: leeropbrengsten, gepersonaliseerd leren), St. Gerardus (Weebosch: kleine schoolorganisatie, toekomstperspectief) en De Klepper (Luyksgestel: leerplein, gepersonaliseerd leren). Voorts woonden we een deel van de directietweedaagse in april bij en begon het jubileumjaar met een feestelijke nieuwjaarsbijeenkomst voor alle medewerkers in Valkenswaard.

Met de GMR zijn we twee keer, tijdens een vergadering van de GMR, thematisch met elkaar in dialoog gegaan, met name over de rollen en verwachtingen die we daaromtrent over en weer hebben, alsmede over de gewenste doorontwikkeling van de SKOzoK-organisatie 2020 e.v. Dat laatste is tevens hetgeen ons komend jaar het meest bezig zal houden, alsmede de bijbehorende personele invulling van bestuur en toezicht.

Rest mij onze waardering uit te spreken aan alle medewerkers, ouders, samenwerkingspartners en leveranciers voor de bijdrage die zij dit jaar hebben geleverd aan het realiseren van onze gezamenlijke missie.

drs. Peter Notten
Voorzitter Raad van Toezicht SKOzoK

In 2019 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende leden:

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

Voorzitter Raad van Toezicht

Hoofdfunctie: Bestuursvoorzitter a.i. Stichting WIJeindhoven

Nevenfuncties:

- Programmamanager Integrale Kindcentra, Hoorn
- Ambassadeur Educatie, Evoluon Foundation, Eindhoven
- Lid Raad van Advies Sardes, Utrecht
- Lid Regiegroep PACT voor Kindcentra, Utrecht
- Lid Programmaraad Studio 040, Eindhoven
- Lid Raad van Toezicht De Ontdeklab, Eindhoven
- Lid Rotary Eindhoven Soeterbeek, Eindhoven
- Vicevoorzitter Stichting Jeugd en Beroep, Veldhoven

De heer drs. J.P.A. (Jeroen) van den Berg

Algemeen lid en lid Financiële Commissie

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

Nevenfunctie: lid Geschillencommissie CAO BVE

Mevrouw M.A.M. (Monique) Donders, RA

Algemeen lid en lid Financiële Commissie

Hoofdfunctie: directeur financiën, Planning & Control ROC Nijmegen

Nevenfunctie: Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Elde College Schijndel

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

Algemeen lid

Hoofdfunctie: zelfstandig interim manager, adviseur en coach www.elskooij.nl

Nevenfunctie: raadslid gemeente IJsselstein

De heer drs. J.M.M. (Jos) van Nunen (t/m juni 2019)

Lid Remuneratiecommissie

Hoofdfunctie: Voorzitter Raad van Bestuur Just te Breda

Nevenfuncties: lid Raad van Toezicht CKE, lid Raad van Toezicht stichting PAMM;

1.2.3. (Gemeenschappelijke) medezeggenschap

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

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

In 2019 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. Dian Botteram	Ouder	Lid	Christoffelschool	tot oktober 2019
Mevr. Sanne Castelijns	Ouder	Lid	Bs Beisterveld	vanaf oktober 2019
Dhr. René Delreu	Ouder	Lid	Bs De Zonnesteen	
Dhr. Thijs Dorssers	Ouder	Lid	Bs De Pionier	
Mevr. Marlous Arens	Ouder	Lid	Christoffelschool	
Mevr. Ineke Mensink	Personeel	Vicevoorzitter / Penningmeester	Bs De Ster	
Mevr. Peggy Smets	Personeel	Lid	Bs De Wilderen	
Mevr. Nadine Meertens	Personeel	Lid	Bs Schepelweyen	
Dhr. Willian Dirx	Personeel	Lid	Bs De Ster	
Mevr. Judith Jonkers	Personeel	Lid	Bs St. Martinus	

Het jaar 2019 was voor de GMR en SKOzoK een roerig jaar. Het voltallige bestuur besloot SKOzoK te verlaten. Voor de Raad van Toezicht een moment van herbezinning, waarin de GMR ook werd meegenomen.

Dit leidde tot het benoemen van een interim-bestuurder. In de procedure is de GMR volledig meegenomen. Ook in het vervolg 'SKOzoK 2020 proof' heeft de GMR haar deel.

Voor de GMR was ook dit jaar de communicatie met de achterban heel belangrijk. Er was voor elke GMR-vergadering een inloophmoment waarin vragen gesteld konden worden. Hier werd geen gebruik van gemaakt. De GMR-vergaderingen werden wel vaak bijgewoond door MR-en; voor het onderling contact tussen GMR en MR-en heel positief. Dit jaar is ook per mail vaker contact met ons gezocht. Wanneer de onderwerpen de organisatie betroffen zijn ze op de agenda geplaatst en besproken.

In de ZIEzo, de nieuwsbrief voor alle medewerkers van SKOzoK, verzorgt de GMR nu ditjes en datjes waarin ook veel onderwerpen vanuit de vergaderingen worden aangestipt.

Het jaar stond verder in het teken van het nieuwe functiehuis. Pas in 2020 zal de procedure hiervan worden afgerond. Ook het probleem met vervangingen en de schoonmaak van de scholen kwam veel ter sprake.

Met de RvT zijn twee contactmomenten geweest waarin wij gesproken hebben over krapte op de arbeidsmarkt in het onderwijs en de toekomst van SKOzoK.

Wij hebben ingestemd met:

- Vakantierooster 2019-2020
- Klachtenregeling SKOzoK
- Privacyreglement

- Protocol datalekken
- IBP beleid en de handreiking daarvan.
- Protocol meldcode huiselijk geweld
- Handreiking ziekteverzuim

Vanuit de organisatie zijn wij geïnformeerd over:

- evaluatie overlegmodel
- evaluatie vervangingsbeleid
- onderwijsopbrengsten midden toetsen en eind toetsen
- meerjarenbegroting 2019-2022
- document allocatie en formatieproces.
- Passend Onderwijs
- de tevredenheidsonderzoeken
- het ziekteverzuim
- het werkverdelingsplan

Ineke Mensink,
Vicevoorzitter GMR

1.3. Profiel organisatie

1.3.1. Missie

Wij zijn SKOzoK en leren onze leerlingen leren in een gemeenschappelijk georganiseerde leeromgeving, zodat zij zich optimaal ontwikkelen.

1.3.2. Visie

Onze visie op onderwijzen

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

Onze visie op organiseren

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

Onze visie op ontwikkelen

Wij zijn SKOzoK en om onze leerlingen te leren leren en door gemeenschappelijk te organiseren, richten wij ons op het in gezamenlijkheid en met alle partners verder ontwikkelen van onze collega's. Door met elkaar te professionaliseren, bewust te differentiëren naar relevante kwaliteiten en zelf ook te leren leren, komen onze talenten maximaal tot bloei.

1.3.3. Kernactiviteiten

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

1.3.4. Strategisch beleidsplan

Maatschappelijke en technologische ontwikkelingen vragen om het continu aanpassen van onze aanpak. Onderwijs wordt meer op maat en tegelijkertijd inclusiever. Leren duurt een leven lang en dankzij digitalisering kan leren altijd en overal. Onder andere door de voortschrijding van de technologische mogelijkheden en de mate waarin dit invloed krijgt op onze maatschappij, is nu nog niet bekend welke kennis en vaardigheden onze leerlingen in de toekomst nodig hebben. Met sociale innovaties investeren wij in een leeromgeving die een platform vormt voor samenwerking tussen leerlingen, ouders, onderwijsprofessionals en tal van andere partners.

Door de maatschappelijke en demografische omstandigheden te combineren met onze visie, is de koers ontstaan die we met de gehele organisatie nastreven. Het [koersplan](#) is leidend in onze organisatie en bepaalt daarmee de doelen van de schoolplannen. Voor de periode 2019-2022 zetten we in op twee focuspunten: Excellent in leren leren en Gemeenschappelijk organiseren.

1.3.4.1. Excellent in leren leren

Gerealiseerde doelen per mijlpaal in 2019:

1. *Leren leren is in een gedigitaliseerde samenleving alleen maar belangrijker geworden*
 Begin 2019 is een prentenboek met alle monsters van leren leren uitgedeeld aan alle collega's; om voor te lezen in de klas of door leerlingen zelf te laten lezen.
 Het team Gepersonaliseerd Leren (GPL) wordt ingezet op scholen om te helpen bij het integreren van gepersonaliseerd leren in de lessen.

2. *Leerlingen ontwikkelen zich op drie gebieden: leren leren, cognitief, sociaal-emotioneel*
 De leerlijnen zijn geïntroduceerd: gemeenschappelijke leerlijnen met leerdoelen en voorbeeldopgaven. Leerlingen kennen hierdoor zelf hun leerdoelen en volgen de voortgang ervan.
 Waar nodig werd extra formatie ingezet op de scholen voor het verhogen van cognitieve opbrengsten.

3. *Collega's ontwikkelen zich door professionalisering*
 Collega's hebben deelgenomen aan workshops van de professionaliseringsagenda. Zij kozen zelf de workshops die voor hen van belang zijn.
 Ook voor leidinggevenden waren er diverse professionaliseringsactiviteiten.
 Tot slot was er een SKOzoK-brede studiemiddag met leergemeenschappen en sprekers.

4. *Collega's ontwikkelen zich door differentiatie*
 Er is leerkrachtondersteuning ingezet op expertisegebied.

In onderstaande tabel staan concrete doelen per schooljaar beschreven. Daarachter lees je in hoeverre deze doelen in 2019 zijn gerealiseerd:

	Doel behaald
	In ontwikkeling
	Doel niet behaald

Mijlpalen excellent in leren leren

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

In 2019 werkten (bijna) alle scholen met de leidraad leren leren. Leren leren is opgenomen in de schoolplannen en in de groepsplannen. Ook ouders worden betrokken bij het leren leren. Voor hen is een leren leren brochure ontwikkeld met tips hoe de leerstrategieën thuis te oefenen.

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

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

Binnen het team wordt steeds meer samengewerkt. Daarnaast zien we het groepsdoorbrekend werken toenemen, waardoor ook het belang van samen voorbereiden steeds groter wordt.

1.3.4.2. Gemeenschappelijk organiseren

Gerealiseerde doelen per mijlpaal in 2019:

1. *Gemeenschappelijk organiseren binnen schoolteams*
Door de implementatie van een nieuw intranet (Sharepoint via Office365), kunnen teams gemakkelijker informatie uitwisselen en documenten opslaan op hun school/clusterpagina.
2. *Kennis delen en zo bijdragen aan van en met elkaar leren*
Er hebben in 2019 diverse schooloverstijgende intervisies plaatsgevonden.
3. *Versterken van de verbondenheid van ouders met de school*
Er is geïnvesteerd in de doorontwikkeling van de SKOZapp, onder andere door het implementeren van een gespreksplanner voor oudergesprekken.
4. *Verbinden van schoolteams in een leergemeenschap op organisatieniveau*
De implementatie van Sharepoint maakt ook dat er meer op organisatieniveau wordt gedeeld via een organisatiebrede pagina.
Daarnaast is in 2019 ook een nieuw programma aangeschaft voor het maken van schoolplannen: Schoolplan.nu. Hiermee worden gemeenschappelijke schoolplannen opgesteld. Scholen kunnen de plannen en de voortgang hiervan ook van elkaar bekijken.
Tot slot was er op organisatieniveau extra begeleiding van nieuwe flexkrachten en studenten.

In onderstaande tabel staan concrete doelen per schooljaar beschreven. Daarachter lees je in hoeverre deze doelen in 2019 zijn gerealiseerd:

	Doel behaald
	In ontwikkeling
	Doel niet behaald

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

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

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

Scholen zien meer het belang in van partnerschap met ouders. (Ouder)communicatie was in 2019 dan ook een speerpunt op meerdere scholen. Ouders worden geïnformeerd via de website/SKOZapp, nieuwsbrief en in oudergesprekken.

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

Op dit moment zijn er op de scholen voldoende initiatieven in verschillende fasen van samenwerking met ketenpartners en maatschappelijke partners. Het gaat dan met name om samenwerking met kinderdagverblijven/BSO.

1.3.5. Toegankelijkheid & toelating

In principe worden alle leerlingen toegelaten op onze scholen. Door de inrichting van Passend Onderwijs binnen onze organisatie streven we ernaar om de ondersteuning te bieden die een leerling nodig heeft. Mocht de school toch niet de ondersteuning kunnen bieden die een leerling nodig heeft, zoeken wij te allen tijde samen met de ouders naar een passende plek voor het kind.

1.4 Dialoog

1.4.1. Verbonden partijen

Belanghebbende organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de samenwerking of dialoog
Leerlingen	Onze missie is het beste onderwijs voor alle leerlingen.
Medewerkers	Om goed onderwijs te kunnen bieden, zijn goede medewerkers nodig. Wij streven ernaar om iedere medewerker zo in te zetten dat zijn/haar kwaliteiten het best tot zijn recht komen.
Ouders	Wij zien ouders als partners, zowel op pedagogisch als didactisch gebied. Partnerschap begint bij goede communicatie. Dit is dan ook een van de doelen uit ons koersplan.
Gemeenten	Op organisatieniveau vindt overleg plaats met alle gemeenten waar onze scholen gehuisvest zijn, bijv. op het gebied van huisvesting. Ook scholen zelf hebben geregeld contact met hun gemeente.
Schoolbesturen in de regio (o.a. Veldvest, RBOB De Kempen, Kempenkind)	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, etc.
Kinderopvang (voor-, tussen- en buitenschoolse opvang)	Kinderopvang is in sommige gevallen alleen gehuisvest in het schoolgebouw, in andere gevallen is er een meer intensieve samenwerking tussen school en de kinderopvang.
Jeugdzorg Centrum voor Jeugd en Gezin	In het afgelopen jaar is er een structurele dialoog op gang gekomen tussen onderwijs en Jeugdhulp. Er is hier vanuit het samenwerkingsverband Passend Onderwijs en het College van Bestuur direct op gestuurd. Doel is het verbeteren van de samenwerking. Dit proces is een lopend proces wat ook doorgang zal vinden in de komende jaren.
GGD	Er is een beperkte samenwerking met GGD, daar waar ze partner zijn bij de jeugdhulp zijn ze sneller in beeld. Daar waar ze geen partner zijn verloopt de samenwerking stroever en moet onderwijs zelf de GGD betrekken. Dit ervaren beide partijen als groot knelpunt.
Voortgezet Onderwijs	Er is een structurele samenwerking tussen PO en VO. Deze samenwerking is echter per regio verschillend. Op SWV niveau kennen we het PO/VO-overleg waarin de procedures rondom schooladvies e.d. worden gestroomlijnd.
Pabo	Contacten met de pabo's verlopen met name via de afdeling P&O, de starterscoaches en soms de schoolleiding. Het gaat dan om het begeleiden van stagiaires en startende leerkrachten, het deelnemen aan banenmarkten en deelname aan trainingen voor leerkrachten.
Verenigingen (sportverenigingen / buurtverenigingen / muziekscholen)	Sommige scholen hebben goed contact met (buurt)verenigingen voor het organiseren van lessen en/of educatieve uitstapjes. Er zijn bijvoorbeeld samenwerkingen met sportverenigingen, bijv. voor het geven van sportlessen. Ook muzieklessen op school worden soms gegeven in samenwerking met een muziekschool.
Logopediepraktijken	Logopedie wordt ondersteund door team Passend Onderwijs in overleg met de school en ouders, maar kan ook door ouders zelf worden geregeld.
Psychologenpraktijken	Het contact met psychologenpraktijken loopt via team Passend Onderwijs, in samenwerking met de school en ouders.
Kindertherapie/coaching	Kindertherapie/coaching loopt via team Passend Onderwijs, in samenwerking met de school en ouders.

Bibliotheken	Bibliotheken zijn soms fysiek in de scholen aanwezig. Zo niet, 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.

1.4.2. Samenwerkingsverband PO De Kempen

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

1.4.3. Klachtenbehandeling

Er zijn in 2019 geen officiële klachten gemeld bij de landelijke klachtencommissie.

In maart 2019 is de [klachtenregeling](#) van SKOzoK herzien. De GMR heeft ingestemd met de klachtenregeling, waarna deze is vastgesteld door het College van Bestuur.

2. Verantwoording beleid

2.1 Onderwijs & kwaliteit

2.1.1. Onderwijskwaliteit

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

Dit betekent voor de organisatie en de SKOzoK-school:

- We zijn ambitieus;
- Opbrengstgericht en halen het maximale uit de leerlingen;
- Doelen worden gesteld passend bij de leerlingpopulatie;
- Pedagogisch handelen kenmerkt zich door een basisgevoel van respect, veiligheid en sociale verbondenheid;
- Medewerkers zijn vakbekwaam en maken gebruik van elkaars bekwaamheden;
- Medewerkers zorgen dat zij hun bekwaamheid behouden en verder uitbouwen;
- Het koersplan is richtinggevend voor de toekomst;
- Inzicht en overzicht = preventief werken
 - o Inzicht: goed afstemmen op individuele behoeften
Samenwerken in teamverband
 - o Overzicht: monitoring op organisatie- school-, groep- en individueel niveau

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

- Planmatig:
 - o Leerling-volg-kalender
 - o Leerlingvolgsystemen KIJK! en Zien! betreffende sociale en emotionele ontwikkeling. Tevens monitoring op sociale veiligheid
 - o 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
- Waardenkaarten laten een beknopt overzicht zien van de ontwikkeling van een school: leerlingaantallen, cito-resultaten, m-toetsen, resultaten tevredenheidsonderzoeken, bezetting en financiën
- Schoolbeeld en schoolambitie
- Tevredenheidspeilingen bij leerlingen, ouders en medewerkers
- Gesprekkencyclus met betrokken directeuren, de leidinggevende van kwaliteitsondersteuners, passend onderwijs.

Door de gesprekkencyclus wordt er organisatie breed gewerkt aan de kwaliteit van ons onderwijs.

- Managementcontracten, evaluatie, Functionerings- en beoordelingsgesprekken.
- In gezamenlijkheid werken aan ondersteuningsprofielen, schoolbeeld en schoolambitie
- Scholenbezoek door College van Bestuur / Raad van Toezicht of stafmedewerker

Het College van Bestuur verantwoordt zich onder andere door middel van het jaarverslag. Daarnaast vinden tussentijdse evaluaties plaats die een input zijn ten aanzien van het monitoren van de ontwikkelingen op de scholen. De verantwoording vindt plaats richting RvT, GMR, Inspectie, 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 daarom het werken op gemeenschappelijk niveau, waarbij we samen verantwoordelijk zijn voor de onderwijskwaliteit. Daarnaast is het belangrijk om te anticiperen op ontwikkelingen in de maatschappij. Daarom is het aanleren van leerstrategieën een belangrijk doel, als onderdeel van het focuspunt 'excellent in leren leren'.

2.1.2. Doelen en resultaten

Schoolplannen 2019-2020

Dit jaar lag de focus op het maken van goede schoolplannen voor de periode 2019-2022, die aansluiten bij het koersplan. Iedere school werkte zijn eigen plannen uit, met daaraan een jaarplan gekoppeld. De schoolplannen zijn door alle scholen gemaakt en gedeeld op hun website.

Introductie van KIJK

In 2019 is het leerlingvolgsysteem KIJK! geïntroduceerd op de scholen. Scholen kunnen zelf kiezen voor dit systeem. De eerste trainingen zijn achter de rug, er worden screenings gemaakt en de eerste bestuursanalyse is gerealiseerd.

2.1.3. Onderwijsresultaten

93% van onze scholen haalt de eindopbrengsten conform eigen schoolgroep. De schoolgroep waarin een school wordt ingedeeld is afhankelijk van de leerweging. Voor de resultaten van 2019 was de weging gebaseerd op het opleidingsniveau van de ouders.

Twee van onze scholen (7%) hebben die grens niet behaald en hun opbrengsten geanalyseerd. Hiervan heeft één school een 3^e keer een score onder die grens behaald. Voor deze school is uitgebreid plan van aanpak gemaakt. De school krijgt in 2020 kwaliteitsonderzoek gericht op risico.

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

De onderwijseindresultaten 2018-2019 op bestuursniveau zijn in te zien via [deze link](#).

2.1.4. Inspectie

In 2019 is er geen inspectiebezoek geweest aan onze stichting. Wel vonden er thema-onderzoeken plaats. Hiervan zijn geen schoolspecifieke verslagen gemaakt. Momenteel hebben alle scholen een basisarrangement.

Alle scholen hebben een inspectieverslag. Deze zijn terug te vinden via www.scholenopdekaart.nl.

Voor een voorbeeld van een school [klik hier](#).

2.1.5. Visitatie

Er heeft in 2019 geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden.

2.1.6. Passend Onderwijs

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

De focus bij Passend Onderwijs lag in 2019 grotendeels op “kantelen van zorg naar onderwijs”.

Verantwoording ontvangen middelen vanuit lumpsum en het Samenwerkingsverband (SWV)

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

Financiële middelen zijn hierdoor niet leidend voor het verzorgen van goed Passend Onderwijs maar de ondersteuningsbehoefte op de scholen. De lasten bestaan uit de personele inzet van onze kwaliteitsondersteuners, trajectbegeleiders, leerkrachtondersteuners en leerkrachten van de schakelklassen.

Daarnaast wordt SKOzoK extern ondersteund bij diagnostiek, begeleiding en voor arrangementen.

Professionalisering wordt op peil gehouden door het volgen van externe en interne cursussen en scholing.

Passend Onderwijs had in 2019 drie doelen waarvoor de middelen vanuit het samenwerkingsverband zijn ingezet:

- 1) Het ‘kantelen van zorg naar onderwijs’, om expertise op inhoud en op processturing binnen te halen en expertise te behouden en uit te bouwen. Hierop werd breed ingezet, zowel in het begeleiden als het professionaliseren van het Team Passend Onderwijs.
Dit doel is deels gerealiseerd door inzet van trainingen en intervisie en wordt in 2020 verder uitgewerkt.
- 2) Leren in de eigen en elkaars praktijk, om te komen tot scherpe reflecties op jezelf, je rolgeving, je inhoudelijke en procesmatige bijdrage aan de realisatie van de organisatiedoelen en de specificatie voor de eigen scholen.
Dit doel is gerealiseerd in 2019 door inzet van trainingen en intervisie.
- 3) Het ontwikkelen van een SKOzoK-eigen ondersteuningsprofiel.
Dit doel is gerealiseerd in 2019.

2.2 Personeel & professionalisering

2.2.1 Doelen en resultaten

Op het gebied van personeel en professionalisering is er in 2019 veel gebeurd. Er is gewerkt aan de volgende doelen:

	Doel behaald
	Deels behaald/in ontwikkeling
	Doel niet behaald

Doel	Resultaat
Actualisering van het functieboek	In 2019 hebben we vormgegeven aan de actualisering van het functieboek. Naar aanleiding van o.a. cao-ontwikkelingen is het te actualiseren functieboek eind 2019 nogmaals bijgesteld. Het geactualiseerde functieboek wordt in het eerste kwartaal van 2020 geïmplementeerd.
Lerarentekort beperken/terugdringen	Binnen SKOzoK is er in 2019 binnen de vaste formatie van de scholen geen tekort aan leraren geweest. De beschikbare formatieruimte op scholen kon overal worden ingevuld. In de beschikbare formatie voor vervangers is een substantieel tekort ontstaan. In het kader van dit tekort en dreigende tekorten op de formatieve bezetting zijn er diverse acties opgestart, waaronder: het starten met zij-instroomtrajecten, het optimaliseren van de werkverdelingsplannen en de normjaartaken en het aanscherpen van de inzet van vervanging. Het betreft doorlopende processen in 2020.
Verlaging ziekteverzuim (d.m.v. verzuimbegeleiding)	Leidinggevenden hebben een scholing gevolgd m.b.t. de uitvoering van casemanagerschap tijdens ziekte. Er is een handreiking ziekteverzuimbegeleiding geschreven ten behoeve van de leidinggevenden. Er is vormgegeven aan intensivering van de begeleiding door P&O, in geval van langdurige ziekte (dit ter ondersteuning van de leidinggevende die casemanager is), met als resultaat minder langdurige zieken en eerdere re-integratie. Het ziekteverzuimpercentage is door bovenstaande acties in ruime mate gedaald.
Optimaliseren formatie- en mobiliteitsproces	In 2019 is er veel aandacht besteed aan het vormgeven, plannen en uitvoeren van het formatie- en mobiliteitsproces. Alle scholen c.q. groepen/klassen zijn bezet volgens de benodigde formatie.
Professionalisering team P&O	Er is in 2019 structureel gewerkt aan de professionalisering van de afdeling P&O. Dit o.a. op het gebied van de cao, arbeidsrecht, casemanagerschap bij ziekte en de Wet Arbeidsmarkt in Balans.
HRM professionalisering leidinggevenden	Samen met de leidinggevenden wordt gewerkt aan het verbeteren van hun HRM kennis en kunde. Dit is in 2019 onder andere gedaan door scholing op het gebied van dossiervorming, ziekteverzuim en kennis van de cao en wetgeving.
Ontwikkeling meerjarenbeleidplan P&O en werkdocument 2019-2020 (Kompas)	In 2019 is het meerjarenbeleidplan P&O 2019-2022 en het werkdocument (kompas) 2019-2020 ontwikkeld en vastgesteld in samenwerking met CvB en leidinggevenden.

Ontwikkelen beleidsagenda / prioriteitenplanning P&O	In 2019 heeft de afdeling P&O (voor 2020-2021) een beleidsagenda / prioriteitenplanning ontwikkeld. Dit om het personeelsbeleid binnen SKOzoK, op diverse aspecten, gestructureerde vorm te geven.
--	--

2.2.2. Ontwikkelingen

De belangrijkste (toekomstige) ontwikkelingen op het gebied van personeel en professionalisering die van invloed zijn geweest op het beleid, zijn het besef en de acceptatie binnen de organisatie dat het ontwikkelen van personeelsbeleid en professionaliseringsbeleid noodzaak is, omdat dit bijdraagt tot het vormgeven van goed werkgeverschap.

Een mooi resultaat hiervan is dat schooldirecties en stafafdelingen in grote mate samenwerken om de ontwikkeling, implementatie en evaluatie van personeels- en professionaliseringsbeleid vorm te geven.

2.2.3. Uitkeringen na ontslag

De hoogte van de verantwoorde transitievergoedingen na ontslag bedraagt in boekjaar 2019 € 313.558.

Binnen SKOzoK is in 2019 een aantal acties ondernomen om uitval (en daarmee de werkloosheidskosten) te voorkomen. Onderstaand een overzicht van de ondernomen acties:

- Het optimaliseren van de gesprekkencyclus voor het gericht volgen van het functioneren en het welzijn van de medewerkers, met als doel het voorkomen van uitstroom leidend tot een WW- (en aanvullende WW-) uitkering.
- Er is voor leidinggevendend een workshop dossiervorming verzorgd, met als doel het verbeteren van dossiervorming middels het vergroten van de bewustwording over dit onderwerp.
- Het optimaliseren van het personeels- en salarisadministratiesysteem (PSA) voor het vastleggen van een personeelsdossier op een centrale plaats.
- Optimaliseren correspondentie bij uitdiensttreding op eigen verzoek.
- Aanpassing van het functieboek van SKOzoK, met daarin een demotiemogelijkheid voor leerkrachten. Dit in het kader van duurzame inzetbaarheid, werkdrukvermindering en om uitval op vermindering van functioneren te voorkomen.

2.2.4. Aanpak werkdruk

De ontvangen middelen voor het verlagen van de werkdrukkiddelen vanuit de overheid zijn verdeeld onder de scholen op basis van een bedrag per leerling.

De regie op de inzet, monitoring en verantwoording van deze middelen liggen bij de schoolteams, de clusterdirecteuren en de P-MR. Alle scholen hebben hun plan ingediend waarmee door de P-MR is ingestemd. Binnen de scholen is tijdens teambijeenkomsten geïnventariseerd welke maatregelen wenselijk zijn om de werkdruk te verminderen en op welke wijze de werkdrukkiddelen hiervoor kunnen worden ingezet. Ook hebben alle scholen een verantwoording opgesteld voor de gerealiseerde inzet van deze middelen. De scholen hebben nagenoeg het volledige bedrag besteed aan extra inzet onderwijsgevend personeel.

2.2.5. Strategische personeelsplanning

Strategische personeelsplanning wordt steeds belangrijker door onder andere de krapte op de arbeidsmarkt, de krimp van het aantal leerlingen, de vergrijzing, ziekteverzuim, de vernieuwde CAO, de invoering van de nieuwe WAB en andere ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving.

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

Geslacht	2017	2018	2019
<i>Man</i>	12,7%	14,0%	13,5%
<i>,Vrouw</i>	87,3%	86,0%	86,5%

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

	2017	2018	2019
<i>Verzuimpercentage %</i>	7,7	7,9	4,6
<i>Meldingsfrequentie</i>	0,8	0,9	0,58
<i>Gem. verzuimduur in dagen</i>	26,1	41	44

Elk jaar vindt het mobiliteits- en formatieproces plaats waarbij de nieuwe formatie voor het komend schooljaar wordt samengesteld. Hierbij wordt rekening gehouden met onder andere wensen voor mobiliteit, verlofaanvragen, werktijdverkorting of uitbreidingen. Tijdens dit proces houden we oog voor de flexibele schil of de verhouding tijdelijke versus vaste contracten. De gewenste situatie hiervoor is 10% tijdelijke contracten en 90% vaste contracten. De gemiddeld gerealiseerde flexibele schil over 2019 is als volgt:

	<i>Gem. fte</i>	<i>Percentage van totaal</i>
<i>Onbepaalde tijd</i>	331,17	84%
<i>Bepaalde tijd</i>	65,29	16%
<i>To</i>	396,46	100%

2.3 Huisvesting & facilitair

Het beleidsvoornemen ten aanzien van huisvesting is, gerelateerd aan het koersplan, te koppelen aan gemeenschappelijk organiseren, professionaliseren en (onderwijs)kwaliteit. Daarnaast is de druk op de onderhoud- en exploitatielasten, als gevolg van krimpende leerlingaantallen en daarmee gepaarde normatieve leegstand, de afgelopen jaren toegenomen. Door lokale en gemeentelijke woningbouw ontwikkelingen zijn echter enkele schoollocaties gegroeid.

2.3.1. Doelen

In het kader van het koersplan is ook in 2019 gestuurd op het be- en inperken van normatieve leegstand. Voortkomend uit het vastgesteld Integraal Huisvestingsplan Valkenswaard (IHP) is in 2019 gestart met het eerste locatieonderzoek op basisschool De Pionier. Tevens zijn de eerste gesprekken gestart met betrekking tot de locaties van de basisscholen De Smelen, Agnetendal en St. Martinus.

In Bergeijk zijn de plannen om te komen tot een nieuw kindcentrum voor de locaties Prinses Beatrix en Zonnestein in 2019 niet verder geconcretiseerd. De voornaamste reden van de vertraging is de uitwerking van een brede Bergeijkse Visie op Kindcentra en het op te stellen IHP door de gemeente Bergeijk.

In de gemeente Heeze-Leende is in de zomer van 2019 gestart met de nieuwbouw van De Triangel in het centrum van Leende. De oplevering van het nieuwe schoolgebouw vindt naar verwachting eind 2020 plaats.

Voor de locaties waar op korte termijn zicht is op nieuwbouw, is ten aanzien van onderhoud enkel onderhoud uitgevoerd wanneer het wet- en regelgeving, veiligheid en gezondheid betreft.

2.3.2. Facilitair

De overeenkomst ten aanzien van schoonmaak liep in 2019 af. In 2019 is een Europese aanbestedingsprocedure doorlopen voor de schoonmaakdienstverlening op onze schoollocaties. Aan het eind van het schooljaar is de nieuwe overeenkomst gesloten. De tweede helft van het kalenderjaar stond in het teken van implementatie van het “resultaatgericht schoonmaken”.

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. Gestuurd op basis van de indicatoren veiligheid, gezondheid, bruikbaarheid en uitstraling zetten we de beschikbare middelen zo efficiënt mogelijk in.

2.3.4. Duurzaamheid

De zonnepanelen van de Christoffelschool in Aalst-Waalre zijn in 2019 in gebruik genomen. Het dak van het schoolgebouw waarin twee scholen en een kinderopvang in zijn gehuisvest is in samenwerking tussen de gemeente Waalre en SKOzoK volledig voorzien van zonnepanelen. De helft van de panelen komt ten gunste van de bewoners in de wijk, het andere deel voor de gebruikers van het pand.

Daarnaast is het activiteitenbesluit dit jaar van kracht geworden. In deze wet worden vastgoedeigenaren, waaronder SKOzoK, verplicht energiebesparende maatregelen van grootverbruikers in kaart te brengen. Deze inventarisatie hebben we uitgevoerd en wordt door SKOzoK gebruikt als onderlegger voor duurzaamheidsinvesteringen als ledverlichting.

2.4 Financieel beleid

2.4.1. Doelen en resultaten

Door het aflopen van het vorige financieel beleidsplan en het nieuwe koersplan, is in 2019 een nieuw meerjarenbeleidsplan Financiën vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Hierin is onze visie op financieel beleid als volgt opgenomen:

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.

Voor de periode 2019-2022 zijn nieuwe hoofddoelstellingen geformuleerd en gekoppeld aan onze P&C-cyclus, zodat duidelijk is waar welke actiepunten liggen om de doelstellingen te bereiken over 4 jaar.

In de onderstaande tabel zijn deze hoofddoelgroepen opgenomen, inclusief de resultaten die in 2019 bereikt zijn:

Doel	Resultaat
Waarborgen financiële continuïteit	<p>In het meerjarenbeleidsplan Financiën is de streefwaarde voor ons intern weerstandsvermogen opnieuw bepaald waarbij rekening wordt gehouden met de waarde van onze materiële vaste activa.</p> <p>Periodiek worden de belangrijkste kengetallen gemonitord en gecommuniceerd met het College van Bestuur, Raad van Toezicht en directie.</p>
Bewustzijn vergroten afhankelijkheid Financiën, rechtmatigheid en doelmatigheid	<p>In 2019 is een verkennende risico-inventarisatie uitgevoerd door een projectgroep bestaande uit enkele geledingen van onze organisatie voor het creëren van risicobewustzijn binnen de organisatie.</p> <p>Tijdens de directieberaden zijn directeuren geïnformeerd over belangrijke financiële beleids- en verantwoordingsdocumenten zoals het meerjarenbeleidsplan Financiën en de begroting.</p>
Verbeteren informatievoorziening	<p>Tijdens een leerochtend met onze clusterdirecteuren is kennis gedeeld over beleidsrijk begroten inclusief aandachtspunten bij het opstellen van een begroting voor zowel een school als op gemeenschappelijk niveau.</p> <p>Binnen onze organisatie is een Netwerk Financiën opgericht, bestaande uit de Controller, stafmedewerker Financiën en enkele directeuren om onderling informatie uit te wisselen over financiële zaken.</p>
Duidelijkheid creëren over verantwoordelijkheden, rollen en bevoegdheden binnen de gehele organisatie	<p>Ook zijn we gestart met het actualiseren van de belangrijkste procesbeschrijvingen om te komen tot eenduidige vastlegging van procedures omtrent AO/IC binnen onze organisatie.</p>

2.4.2. Treasury

Treasurybeleid

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

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

Huidige liquiditeitspositie

Onze liquiditeitspositie ultimo 2019 ten opzichte van ultimo 2018 ziet er als volgt uit:

	Ultimo 2019		Ultimo 2018	
	Saldo	Rente %	Saldo	Rente %
ABN Amro				
- Depositorekening	€ 38.246	0,0%	€ 36.516	0,00%
- Zakelijk Deposito Kwartaal Plus	€ 4.017.019	0,05%	€ 4.017.019	0,05%
Rabobank				
- Betaalrekening	€ 362.921	0,00%	€ 639.344	0,00%
- Rabo Bedrijfsbonusrekening	€ 4.567.280	0,05%	€ 3.741.881	0,05%
Kas	€ 3.138		€ 2.931	

Overzicht beleggingen en leningen

Er zijn geen beleggingen of leningen aangegaan of uitgezet gedurende het boekjaar en er is geen sprake van uitgegeven of openstaande aangegane beleggingen of leningen per 31 december 2019.

2.4.3. Allocatie middelen

Het verdelen van de middelen voor formatie OP en voor ondersteuning op de scholen vindt plaats op basis van onze allocatie-uitgangspunten. Deze allocatie-uitgangspunten met bijbehorende werkwijze worden voor een periode van twee jaar vastgesteld, met instemming van de GMR.

De scholen krijgen een beschikbaar budget voor OP in fte per school en voor ondersteuning in euro's per school, beide per schooljaar.

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

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

2.4.4 Onderwijsachterstandenmiddelen

De gelden die SKOzoK in 2019 heeft ontvangen met betrekking tot onderwijsachterstanden, worden één op één doorgezet naar de desbetreffende scholen zoals vastgesteld in onze allocatie-uitgangspunten. De scholen kunnen deze gelden besteden aan diverse bestedingsdoeleinden zoals inzet personeel, materieel of professionalisering.

2.5 Risico's en risicobeheersing

In 2017 is voor het laatst een risico-inventarisatie uitgevoerd voor en door SKOzoK. In 2019 is gestart met het actualiseren en verdiepen van deze risico-inventarisatie die in 2020 zal worden afgerond.

SKOzoK onderkent onder andere de volgende risico's:

Plotselinge daling van het aantal leerlingen

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

De onderwijskwaliteit wordt periodiek gemonitord en er worden diverse professionaliseringstrajecten gevolgd door onderwijsgevend personeel, clusterdirecteuren en kwaliteitsondersteuners. Er is een geactualiseerd beleid m.b.t. de sociale veiligheid. Tevens wordt actief gecommuniceerd met stakeholders. Zo is er een Ouder-app waarmee de communicatie met ouders eigentijds en actief wordt vormgegeven. SKOzoK maakt gebruik van meerjarige leerlingprognoses op schoolniveau om de begrote bekostiging voor de komende jaren in beeld te hebben. Maandelijks volgen we de ontwikkelingen in leerlingaantallen op schoolniveau om tijdig plotselinge dalingen te signaleren en hierop te anticiperen.

Kleine scholen in dorpen

In verhouding met de landelijke gemiddelde grootte van een basisschool heeft SKOzoK relatief kleine scholen. De gemiddelde grootte van een SKOzoK-school is 177 leerlingen. De kleinste school binnen SKOzoK telt circa 50 leerlingen en de grootste school 450 leerlingen. Dit betekent dat er relatief meer investeringen nodig zijn op onze kleinere scholen om de onderwijskwaliteit op een voldoende niveau te behouden. Het solidariteitsprincipe en het belang van gemeenschappelijk schooloverstijgend organiseren binnen SKOzoK speelt hier een duidelijke rol om deze investeringen te beheersen.

Arbeidsmarktschaarste

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

Ziekteverzuim

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

Toekomstige wijzigingen in wet- en regelgeving

Er zijn diverse ontwikkelingen gaande om bestaande wet- en regelgevingen te wijzigen door de rijksoverheid. SKOzoK zal hieraan moeten voldoen, wat vraagt om een flexibele organisatie waarbij de noodzakelijke neerwaartse financiële flexibiliteit gehandhaafd blijft om onze continuïteit veilig te stellen.

Risico's op het gebied van financiële verslaggeving

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

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

In 2019 hebben er geen belangrijke wijzigingen plaatsgevonden in ons intern risicobeheersings- en controlesysteem. Tevens verwachten wij de komende periode geen aanpassingen in ons systeem.

Financiële impact van deze risico's

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

3. Verantwoording financiën

3.1. Staat van baten en lasten

De totale baten over 2019 bedragen € 34.664.000 ten opzichte van € 32.125.000 vorig boekjaar. In dit boekjaar heeft hiervan € 34.440.000 betrekking op rijksbijdragen, een percentage van 99% van de totale baten (in 2018 eveneens 99%). In deze rijksbijdragen zijn ook de ontvangen extra middelen voor werkdrukverlaging opgenomen, een bedrag van € 976.000 (in 2018 € 349.000).

De totale lasten in 2019 bedragen € 34.074.000 en bestaan voor in totaal € 28.033.000 uit personele lasten. De mate waarin de rijksbijdrage wordt aangewend voor personele lasten bedraagt in 2019 81,4% (ten opzichte van 87,5% in 2018).

Het gerealiseerde resultaat over 2019 bedraagt € 590.000 ten opzichte van een begroot resultaat van -/- € 595.000. Het verschil van € 1.185.000 kan voornamelijk verklaard worden door hogere rijksbijdragen vanuit OCW.

Het verschil tussen de begrote en werkelijke baten bedraagt € 1.744.000 en wordt voornamelijk veroorzaakt door:

Hogere rijksbijdrage door aanpassing bedragen regelgeving	+	€ 425.000
Hogere bekostiging eerste opvang vreemdelingen	+	€ 450.000
Hogere groeibekostiging	+	€ 440.000
Hogere baten SWV	+	€ 120.000
Hogere vergoeding AZC onderwijs	+	€ 213.000

Het verschil tussen de begrote en werkelijke lasten bedraagt € 571.000 en wordt voornamelijk veroorzaakt door:

Personele lasten		
Hogere salariskosten	+	€ 100.000
Hogere transitievergoedingen	+	€ 174.000
Extra inhuur extern personeel	+	€ 138.000
Huisvestingslasten		
Hogere uitgaven onderhoud	+	€ 66.000
Lagere uitgaven energie	-	€ 63.000
Overige lasten		
Hogere uitgaven deskundigenadvies	+	€ 97.000
Hogere uitgaven leer-/hulpmiddelen	+	€ 55.000

3.2. Financiële positie

In de onderstaande tabel zijn de belangrijkste kengetallen ultimo 2019 en 2018 opgenomen. De signaleringswaarden zijn afkomstig van de Commissie Don en de interne signaleringswaarde voor het weerstandsvermogen is afgeleid van het vigerende financieel beleidsplan.

	Signalerings- waarde	2019	2018
Liquiditeit (vlottende activa/kortlopende schulden)	> 0,75	3,3	3,0
Solvabiliteit ((eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva)	> 30%	77 %	75 %
Solvabiliteit (eigen vermogen/totale passiva)	-	49 %	49 %
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/rijksbijdragen)	> 5%	21 %	21 %
Weerstandsvermogen ((eigen vermogen – mva)/rijksbijdragen)	10% - 15%	11 %	10 %
Rentabiliteit (exploitatieresultaat/totale baten)	3 jaar > 0%	1,7 %	-5,5 %
Huisvestingsratio (huisvestingslasten/totale lasten)	< 15%	7,5 %	7,8 %

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

De solvabiliteit is gestegen ten opzichte van vorig jaar. Dit wordt veroorzaakt door het positieve resultaat over 2019, wat heeft geleid tot een stijging van het eigen vermogen. De voorzieningen zijn gestegen door een hogere voorziening groot onderhoud. We zien de voorziening echter niet als besteedbaar vermogen: de omvang is immers bepaald aan de hand van een raming van toekomstige verplichtingen. De solvabiliteit exclusief voorzieningen bedraagt 49% en is hiermee gelijk gebleven aan vorig jaar. Dit geeft aan dat SKOzoK op lange termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

Door het positieve resultaat over 2019 is het weerstandsvermogen gelijk aan vorig jaar (21%). Dit kengetal ligt nog steeds hoger dan de signaleringswaarde van de Commissie Don. In ons financieel beleidsplan 2019-2022 is een bandbreedte voor het weerstandsvermogen opgenomen van 10% tot 15%. Als gevolg van het positieve resultaat is het weerstandsvermogen verhoogd naar 11%.

Ook in 2019 is een bestemmingsreserve gevormd voor toekomstige lasten voor leerlingen die vanuit SKOzoK naar speciaal onderwijs worden verwezen. Binnen het Samenwerkingsverband de Kempen voor Passend Onderwijs is afgesproken dat de verwijzende school financieel verantwoordelijk blijft voor de lasten van de gehele schoolcarrière van leerlingen op speciaal onderwijs.

3.3. Meerjarenraming en kengetallen

Het financieel beleid van SKOzoK wordt in belangrijke mate bepaald door de ontwikkeling in het aantal leerlingen waaraan wij onderwijs geven. Voor de komende jaren is rekening gehouden met een verdere daling van het aantal leerlingen, wat een daling van ons personeelsbestand als gevolg zal hebben. De toekomstige daling wordt gedeeltelijk teniet gedaan doordat we verwachten dat de middelen voor werkdrukverlaging in de komende jaren vooral gaan worden ingezet voor extra fte Onderwijsgevend Personeel. In de onderstaande tabel is de ontwikkeling van het aantal leerlingen en de personele bezetting te zien voor de komende jaren:

	1-10-2019 realisatie	1-10-2020 verwacht	1-10-2021 verwacht	1-10-2022 verwacht	1-10-2023 verwacht
Leerlingaantallen	5.390	5.213	5.146	5.079	5.013
Personele bezetting in fte	396	389	384	379	376
- Management/directie/bestuur	18	17	17	16	16
- Onderwijsgevend Personeel	309	304	300	298	295
- Overige medewerkers	69	68	67	65	65

Op 1 oktober 2019 waren er 103 asielzoekerskinderen ingeschreven op onze AZC-locatie De Opstap. Deze leerlingen zijn ook meegenomen in het leerlingaantal dat is gerealiseerd per 1-10-2019. Tijdens het opstellen van deze begroting werd het AZC-onderwijs van het afgelopen jaar geëvalueerd met de vraag of en hoe we hiermee doorgaan in 2020. Hierdoor zijn er geen asielzoekerskinderen meegenomen in de toekomstige prognoses voor de leerlingaantallen.

Gedurende de periode 2019-2022 is ons nieuwe koersplan leidend. Het koersplan heeft 2 focuspunten, namelijk “excellent in Leren Leren” en “gemeenschappelijk organiseren”. We willen onze leerlingen optimaal ontwikkelen op zowel sociaal-emotioneel als cognitief gebied en we willen ze leren leren. Daarnaast zien we ook de noodzaak om nog verder gemeenschappelijk te organiseren gezien toekomstige ontwikkelingen zoals krimp en arbeidsmarktkrapte. Hiervoor zetten we extra middelen in de komende jaren. Voor deze uitgaven willen we geen structurele langdurige verplichtingen aangaan op het gebied van personeel, we verwachten immers een dalend aantal leerlingen en willen de continuïteit van onze organisatie te allen tijde veilig stellen.

We verwachten een stijging van personele lasten door hogere vervangingskosten, salaris aanpassingen en stijgende pensioenpremies. Ook verwachten we een stijgende lijn in materiële lasten zoals schoonmaak- en energiekosten. We voorzien dalende inkomsten voor huisvesting als gevolg van de krimp en we voorzien op korte termijn geen afbouw van het aantal scholen, dus deze kosten drukken relatief steeds zwaarder op de totale begroting.

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

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Realisatie 2019	Raming 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023
Rijksbijdragen	34.130	33.327	33.397	33.025	32.809
Overige overheidsbijdragen	310	121	65	65	46
Overige baten	224	134	78	77	77
Baten	34.664	33.582	33.540	33.167	32.932
Personeelslasten	28.033	27.863	27.470	27.055	26.823
Afschrijvingen	610	604	728	773	762
Huisvestingslasten	2.526	2.572	2.545	2.611	2.681
Overige lasten	2.905	3.000	2.754	2.665	2.548
Lasten	34.074	34.039	33.497	33.104	32.814
Financiële baten en lasten	-	3	3	3	3
Resultaat	590	- 460	40	60	115

We voorzien in 2020 een negatief resultaat van € 460.000; vanaf 2021 laat de exploitatiebegroting weer een positief resultaat zien.

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

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Raming 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023
Gebouwen en terreinen	18	-	-	-
Inventaris en apparatuur	132	29	4	-
Audio-apparatuur	8	3	-	-
Meubilair	494	314	186	74
Hardware ICT	669	386	248	231
Leermethoden	261	116	64	65
Totaal	1.582	848	502	370

De investeringen hebben betrekking op het upgraden van de infrastructuur binnen onze SKOzoK-scholen om het digitaal onderwijs te kunnen faciliteren en ontwikkelen wat doorloopt in 2020. Ook wordt geïnvesteerd in de vervangingsbehoefte van digiborden op onze scholen en de mogelijkheid om mobieler te werken door te investeren in laptops en iPad's in plaats van vaste werkplekken op onze scholen. Enkele scholen investeren in het vergroenen van hun schoolpleinen en nieuwe speeltoestellen. Ook wordt geïnvesteerd in nieuw meubilair en (ontwikkelingen van) leermethoden.

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

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

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

<i>Bedragen in €</i>	Realisatie 31-12-2019	Raming 31-12-2020	Raming 31-12-2021	Raming 31-12-2022	Raming 31-12-2023
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiele vaste activa	3.515.691	4.142.000	4.261.000	3.990.000	3.597.000
Vlottende activa					
Vorderingen	2.005.733	1.680.000	1.679.000	1.661.000	1.649.000
Liquide middelen	8.988.605	6.773.000	6.083.000	6.226.000	6.703.000
TOTAAL	14.510.029	12.595.000	12.023.000	11.877.000	11.949.000
PASSIVA					
Eigen vermogen					
- Algemene reserve	6.472.384	5.282.000	5.322.000	5.382.000	5.497.000
- Bestemmingsreserves	710.000	450.000	450.000	450.000	450.000
Voorzieningen	3.947.114	3.835.000	3.145.000	2.955.000	2.965.000
Kortlopende schulden	3.380.531	3.028.000	3.106.000	3.090.000	3.037.000
TOTAAL	14.510.029	12.595.000	12.023.000	11.877.000	11.949.000

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

Het uitbreken van de Covid-19 crisis heeft plaatsgevonden nadat de meerjarenbegroting over 2020-2023 was vastgesteld door het CvB en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. De financiële gevolgen voor SKOzoK in 2020 door deze uitbraak zijn nog onzeker. Deze onzekerheid wordt mede veroorzaakt door maatregelen welke door de overheid worden ingesteld om de verspreiding van het Covid-19-virus te beperken. Hoewel onzeker, zijn wij op dit moment niet van mening dat de gevolgen van het Covid-19-virus een materieel negatief effect gaan hebben op onze financiële conditie of liquiditeit.

3.4. Jaarrekening

BALANS PER 31 DECEMBER 2019

(na resultaatbestemming)

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
ACTIVA		
<u>Vaste Activa</u>		
Materiële vaste activa	1.	
Gebouwen en terreinen	409.452	434.185
Inventaris en apparatuur	2.523.841	2.323.077
Leermethoden	582.398	529.051
	<u>3.515.691</u>	<u>3.286.313</u>
<u>Plottende Activa</u>		
Vorderingen	2.	
Vorderingen op debiteuren	32.240	25.281
Vorderingen op MOCW	1.491.780	1.395.604
Overige vorderingen	49.280	46.480
Overlopende activa	432.433	328.106
	<u>2.005.733</u>	<u>1.795.471</u>
Liquide middelen	3.	
	<u>8.988.605</u>	<u>8.438.111</u>
Totaal	14.510.029	13.519.895

BALANS PER 31 DECEMBER 2019

(na resultaatbestemming)

		31-12-2019	31-12-2018
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen	4.		
Algemene reserve		6.472.384	6.096.977
Bestemmingsreserves		710.000	495.000
		<u>7.182.384</u>	<u>6.591.977</u>
Vorzieningen			
Overige voorzieningen	5.	<u>3.947.114</u>	<u>3.533.314</u>
Kortlopende schulden	6.		
Schulden aan crediteuren		549.659	480.405
Belastingen en premies sociale verz.		1.212.625	1.166.840
Schulden terzake pensioenen		356.375	304.647
Overige kortlopende schulden		209.167	253.988
Overlopende passiva		1.052.704	1.188.724
		<u>3.380.531</u>	<u>3.394.604</u>
Totaal		<u><u>14.510.029</u></u>	<u><u>13.519.895</u></u>

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

		Realisatie 2019 €	Begroting 2019 €	Realisatie 2018 €
Baten	7.			
Rijksbijdragen MOCW		34.130.128	32.693.353	31.857.532
Overige overheidsbijdragen en -subsidies		309.793	67.650	65.733
Overige baten		<u>224.441</u>	<u>159.529</u>	<u>201.504</u>
TOTALE BATEN		34.664.362	32.920.532	32.124.769
Lasten				
Lonen en salarissen	8.	19.997.349	20.023.675	20.132.508
Sociale lasten		3.921.803	3.572.962	4.106.466
Pensioenlasten		3.184.299	3.232.410	2.676.700
Overige Personele lasten	9.	929.070	911.563	1.016.811
Afschrijvingen	10.	610.400	591.647	609.000
Huisvestingslasten	11.	2.526.343	2.530.355	2.629.919
Overige lasten	12.	<u>2.904.515</u>	<u>2.650.419</u>	<u>2.711.723</u>
TOTALE LASTEN		34.073.779	33.513.032	33.883.127
Saldo Baten en Lasten		590.583	-592.500	-1.758.358
Financiële baten en lasten	13.			
Financiële baten		2.414	0	2.561
Financiële Lasten		<u>2.589</u>	<u>2.500</u>	<u>2.501</u>
TOTALE FINANCIËLE BATEN EN LASTEN		-175	-2.500	60
RESULTAAT		<u>590.408</u>	<u>-595.000</u>	<u>-1.758.298</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 met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

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.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

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

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

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

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 toelichting op de balans.

Bestemmingsreserves (publiek)

Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek 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 2018 en 2019 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 onderwijspand, 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.

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. 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.

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 2019 97,8%. 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	2019	2018
Saldo baten en lasten	590.583	-1.758.358
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen en boekresultaat	610.400	609.000
- mutaties voorzieningen	413.800	418.302
Veranderingen in vlottende middelen		
- voorraden (-/-)	0	0
- vorderingen (-/-)	-210.262	110.774
- schulden	-14.073	154.708
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>1.390.447</u>	<u>-465.574</u>
- ontvangen interest	2.414	2.590
- betaalde interest (-/-)	-2.589	-2.501
- buitengewoon resultaat	0	
	<u>-175</u>	<u>89</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	<u>1.390.271</u>	<u>-465.485</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa (-/-)	-839.776	-759.470
Boekwinst investeringen in materiële vaste activa (-/-)	0	0
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	0
Investeringen immateriële vaste activa (-/-)	0	0
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	0	0
Investeringen deelnemingen/samenw.verb. (-/-)	0	0
Mutaties leningen (-/-)	0	0
Mutaties effecten	0	0
	<u>-839.776</u>	<u>-759.470</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>-839.776</u>	<u>-759.470</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	0	0
	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>0</u>	<u>0</u>
Totale kasstroom	<u>550.495</u>	<u>-1.224.955</u>
Stand liquide middelen begin boekjaar	8.438.111	9.663.066
Mutatie liquide middelen	550.495	-1.224.955
Stand liquide middelen einde boekjaar	<u>8.988.605</u>	<u>8.438.111</u>

TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2019
ACTIVA
VASTE ACTIVA

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
1. Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	409.452	434.185
Inventaris en apparatuur	2.523.841	2.323.077
Leermethoden	582.398	529.051
	<u>3.515.691</u>	<u>3.286.313</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 2018				
Aanschaffingsprijs	677.609	6.747.673	1.781.844	9.207.127
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-243.424</u>	<u>-4.424.596</u>	<u>-1.252.793</u>	<u>-5.920.813</u>
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>434.186</u>	<u>2.323.077</u>	<u>529.051</u>	<u>3.286.314</u>
Mutaties				
Investerings	0	657.477	182.299	839.776
Desinvesteringen	0	-15.645	0	-15.645
Afschrijvingen	-24.735	-453.871	-128.952	-607.558
Afschrijvingen desinvesteringen	<u>0</u>	<u>12.805</u>	<u>0</u>	<u>12.805</u>
Saldo	<u>-24.735</u>	<u>200.765</u>	<u>53.347</u>	<u>229.377</u>
Stand per 31 december 2019				
Aanschaffingsprijs	677.610	7.389.504	1.964.144	10.031.257
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-268.158</u>	<u>-4.865.662</u>	<u>-1.381.745</u>	<u>-6.515.566</u>
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>409.452</u>	<u>2.523.841</u>	<u>582.398</u>	<u>3.515.691</u>

VLOTTENDE ACTIVA

2. Vorderingen

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
<u>Vorderingen op debiteuren</u>		
Debiteuren	<u>32.240</u>	<u>25.281</u>

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

Vordering MOCW

De vordering MOCW van € 1.491.780 bestaat hoofdzakelijk uit Personele bekosting regulier. Het betreft het verschil tussen 5/12 van de beschikkingen en het betaalritme. Dit verschil zal gedurende januari t/m juli 2020 nihil worden.

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
<u>Overige vorderingen</u>		
Borg	<u>49.280</u>	<u>46.480</u>

Overlopende activa

Vooruitbetaalde investeringen	36.917	20.802
Vooruitbetaalde licentiekosten en leermiddelen	85.088	97.589
Vooruitbetaalde energiekosten	33.938	53.241
Vooruitbetaalde verzekeringen	6.091	6.307
Vooruitbetaalde deskundigenadvies	142.161	11.998
Vooruitbetaalde ICT kosten	65.027	71.391
Vooruitbetaalde cursussen	4.148	8.750
Nog te ontvangen penvoerderschappen	17.390	22.669
Nog te ontvangen bankrente	2.110	2.103
Nog te ontvangen bedragen	8.778	18.581
Nog te ontvangen UWV	7.666	4.764
Overige overlopende activa	<u>23.117</u>	<u>9.911</u>
	<u>432.433</u>	<u>328.106</u>

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

3. Liquide middelen

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Kas	3.138	2.931
Rabobank Betaalrekening	362.921	639.344
Rabo BedrijfsBonusRekening	4.567.280	3.741.881
ABN AMRO Rekening-courant	38.246	36.516
ABN AMRO Zakelijk Wachtijd Deposito	4.017.019	4.017.019
Kruisposten	0	420
	<u>8.988.605</u>	<u>8.438.111</u>

Voor opnamen van de ABN Amro Zakelijk Wachtijd Deposito geldt 31 dagen wachttijd.

PASSIVA
4. Eigen vermogen

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Algemene reserve	6.472.384	6.096.977
Bestemmingsreserves (publiek)	710.000	495.000
	<u>7.182.384</u>	<u>6.591.977</u>

Algemene reserve

	2019	2018
	€	€
Stand begin boekjaar	6.096.977	7.900.275
Mutaties boekjaar:		
Resultaatbestemming	590.408	-1.758.298
Dotatie bestemmingsreserve lasten speciaal onderwijs	<u>-215.000</u>	<u>-45.000</u>
Stand einde boekjaar	<u>6.472.384</u>	<u>6.096.977</u>

Bestemmingsreserves (publiek)
Bestemmingsreserve lasten speciaal onderwijs

	2019	2018
	€	€
Stand begin boekjaar	495.000	450.000
Mutaties boekjaar:		
Dotatie ten laste van algemene reserve	<u>215.000</u>	<u>45.000</u>
Stand einde boekjaar	<u>710.000</u>	<u>495.000</u>

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

5. Voorzieningen	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
<u>Overige voorzieningen</u>		
Voorziening groot onderhoud	3.557.800	3.138.274
Voorziening jubilea	372.978	371.145
Voorziening spaarverlof	16.337	23.895
	<u>3.947.115</u>	<u>3.533.314</u>
<i>Voorziening groot onderhoud</i>		

Het verloopoverzicht van de voorziening groot onderhoud is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Stand begin boekjaar	3.138.274	2.735.519
Mutaties gedurende het boekjaar:		
Dotaties	750.000	750.000
Onttrekkingen	<u>-330.475</u>	<u>-347.245</u>
Stand einde boekjaar	<u>3.557.800</u>	<u>3.138.274</u>
<i>Voorziening jubilea</i>		

Het verloopoverzicht van de voorziening jubilea is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Stand begin boekjaar	371.145	344.027
Mutaties gedurende het boekjaar:		
Dotaties	52.144	60.570
Onttrekkingen	<u>-50.311</u>	<u>-33.452</u>
Stand einde boekjaar	<u>372.978</u>	<u>371.145</u>
<i>Voorziening spaarverlof</i>		

Het verloopoverzicht van de voorziening spaarverlof is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Stand begin boekjaar	23.895	35.466
Mutaties gedurende het boekjaar:		
Onttrekkingen	<u>-7.558</u>	<u>-11.571</u>
Stand einde boekjaar	<u>16.337</u>	<u>23.895</u>

Overzicht looptijd voorzieningen

	< 1 jaar €	> 1 en < 5 jaar €	> 5 jaar €
Voorziening onderhoud	759.240	1.997.660	800.900
Voorziening jubilea	14.939	142.474	215.564

Voor wat betreft 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

	31-12-2019 €	31-12-2018 €
Schulden aan handelscrediteuren		
Crediteuren	<u>549.659</u>	<u>480.405</u>
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffingen	<u>1.212.625</u>	<u>1.213.934</u>
Schulden terzake pensioenen		
Pensioenpremies	<u>356.375</u>	<u>257.553</u>
Overige kortlopende schulden		
Nog te betalen administratiekosten	17.735	11.857
Nog te betalen reprovkosten	20.575	16.524
Nog te betalen kosten extern personeel	10.082	8.055
Nog te betalen deskundigenadvies	4.719	8.759
Nog te betalen salarissen	113.492	184.895
Nog te betalen energiekosten	16.490	8.251
Overigen	<u>26.075</u>	<u>15.647</u>
	<u>209.167</u>	<u>253.988</u>
Overlopende passiva		
Reservering vakantiegeld	869.779	863.170
Nog te betalen onderhoudskosten	104.215	206.059
Nog te betalen kosten bestuurskantoor	22.962	20.549
Nog te betalen accountantskosten	14.500	14.500
Vooruitontvangen bedragen	<u>41.248</u>	<u>84.446</u>
	<u>1.052.704</u>	<u>1.188.724</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 € 58.000 per jaar.

Papier

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

Devices ICT

Voor de levering van devices voor ICT is een raamovereenkomst aangegaan met een looptijd van 19 december 2016 tot en met 18 december 2017 inclusief mogelijkheid tot driemaal verlenging voor telkens één jaar. We hebben dit contract verlengd en zijn eind 2019 gestart met een Europese Aanbesteding voor de levering van devices voor ICT. De jaarlijkse lasten zijn afhankelijk van de werkelijke investeringen.

Schoonmaak

In 2019 is een nieuwe Europese aanbesteding afgerond voor schoonmaakonderhoud en glasbewassing. Er is een overeenkomst aangegaan vanaf 1 augustus 2019 met een looptijd van 3 jaar waarbij het mogelijk is om de overeenkomst hierna 3 keer voor een duur van 2 jaar onder gelijklopende voorwaarden te verlengen. De lasten op basis van deze overeenkomst bedragen circa € 550.000 per jaar.

Energie

Voor de levering van energie is een overeenkomst aangegaan voor een periode van 1 januari 2016 tot en met 31 december 2018 waarbij gebruik is gemaakt van de mogelijkheid om de overeenkomst te verlengen tot en met 31 december 2020. De leveringsprijs in 2017 bedraagt € 2,24/MWh bij peak en € 3,16/MWh bij offpeak. Deze prijs ligt vast tot en met 31 december 2020. De jaarlijkse lasten zijn afhankelijk van het werkelijke verbruik.

Gas

Voor de levering van gas is een overeenkomst aangegaan voor een periode van 1 januari 2016 tot en met 1 januari 2019 waarbij gebruik is gemaakt van de mogelijkheid om de overeenkomst te verlengen met 2 jaar tot 1 januari 2021. De jaarlijkse lasten zijn afhankelijk van het werkelijke verbruik.

VERBONDEN PARTIJEN

Onze verbonden partijen zijn:

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

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Uitbraak Covid-19

De uitbraak van Covid-19 heeft zich in 2020 razendsnel ontwikkeld. Wij hebben diversen maatregelen genomen om de effecten van het Covid-19-virus te bewaken en te voorkomen, zoals veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor onze medewerkers en leerlingen. Wij blijven het beleid en het advies van diverse nationale instellingen volgen en doen tegelijkertijd ons uiterste best om het geven van kwalitatief goed onderwijs zo goed en veilig mogelijk voort te zetten zonder daarbij de gezondheid van onze medewerkers en leerlingen in gevaar te brengen. Wij verwijzen tevens naar de toelichting in paragraaf 38 In het bestuursverslag.

RESULTAATBESTEMMING

Het nettoresultaat volgens de Staat van Baten en Lasten over 2019 bedraagt € 590.408

Vooruitlopend op de goedkeuring van de Raad van Toezicht is besloten om een bedrag van € 215.000 toe te voegen aan de bestemmingsreserve SO lasten en het restant toe te voegen aan de algemene reserve. Dit besluit is op deze wijze reeds verantwoord in de balans.

TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2019
7. BATEN

	Realisatie 2019 €	Begroting 2019 €	Realisatie 2018 €
Rijksbijdragen MOCW	34.130.128	32.693.353	31.857.532
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	309.793	67.650	65.733
Overige baten	<u>224.441</u>	<u>159.529</u>	<u>201.504</u>
	<u><u>34.664.362</u></u>	<u><u>32.920.532</u></u>	<u><u>32.124.769</u></u>
<i>Rijksbijdragen MOCW</i>			
Rijksbijdrage OCW	30.693.946	29.797.293	28.948.946
Overige subsidies OCW	1.566.257	1.146.060	1.182.783
Doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden	<u>1.869.925</u>	<u>1.750.000</u>	<u>1.725.803</u>
	<u><u>34.130.128</u></u>	<u><u>32.693.353</u></u>	<u><u>31.857.532</u></u>
<i>Overige overheidsbijdragen</i>			
Gemeentelijke vergoedingen	<u><u>309.793</u></u>	<u><u>67.650</u></u>	<u><u>65.733</u></u>
<i>Overige baten</i>			
Verhuuropbrengsten	90.989	96.062	97.113
Bijdragen van derden	130.643	62.067	100.166
Ouderbijdragen	<u>2.809</u>	<u>1.400</u>	<u>4.225</u>
	<u><u>224.441</u></u>	<u><u>159.529</u></u>	<u><u>201.504</u></u>

LASTEN
8. Lonen en salarissen

Gedurende 2019 waren er gemiddeld 396 fte werkzaam binnen Stichting SKOzoK (2018: 391 fte) en zijn als volgt verdeeld:

	2019	2018
Management/directie	18	19
Onderwijzend personeel	309	307
Overige werknemers	69	65
	<u>396</u>	<u>391</u>

9. Overige personele lasten

	Realisatie 2019 €	Begroting 2019 €	Realisatie 2018 €
Inhuur extern personeel	555.900	417.800	463.619
Kantinekosten	49.167	45.083	49.271
Cursussen / scholing	331.099	347.292	398.306
Werving personeel	17.417	35.000	45.527
Mutaties voorzieningen	44.586	50.000	48.999
Bedrijfsgezondheidsdienst	94.071	124.000	139.119
Uitkeringen	-314.457	-250.000	-257.325
Overige personele lasten	151.287	142.388	129.295
	<u>929.070</u>	<u>911.563</u>	<u>1.016.811</u>

10. Afschrijvingen

Gebouwen	24.735	24.735	24.738
Inventaris en Apparatuur	453.870	440.266	441.085
Leermiddelen	128.952	126.646	142.387
Boekresultaat verkoop activa	2.842	0	790
	<u>610.400</u>	<u>591.647</u>	<u>609.000</u>

11. Huisvestingslasten

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
	€	€	€
Dotatie onderhoudsvoorziening	750.000	750.000	750.000
Onderhoud	380.457	314.100	381.114
Energie en water	595.000	657.555	675.653
Schoonmaakkosten	755.174	756.450	748.994
Heffingen	24.640	30.150	27.015
Overige huisvestingslasten	21.073	22.100	47.143
	<u>2.526.343</u>	<u>2.530.355</u>	<u>2.629.919</u>

12. Overige lasten

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Begroting 2018
	€	€	€
Beheerslasten	848.623	731.345	731.809
Inventaris en apparatuur	1.763.099	1.621.599	1.687.081
Overige lasten	292.793	297.475	292.833
	<u>2.904.515</u>	<u>2.650.419</u>	<u>2.711.723</u>

Beheerslasten

Administratiekosten	171.852	164.000	183.464
Accountantskosten	24.074	25.000	28.330
Juridische advieskosten	23.445	20.000	18.616
Deskundigenadvies	491.828	394.500	374.938
Telefoonkosten	48.058	60.345	49.353
Overige beheerslasten	17.757	8.550	15.575
Onkostenvergoedingen Raad van toezicht	27.134	23.000	27.391
Public relations en marketing	44.476	35.950	34.142
	<u>848.623</u>	<u>731.345</u>	<u>731.809</u>

De verdeling van de accountantskosten zijn als volgt:

Onderzoek jaarrekening	24.074	25.000	28.330
Andere controlediensten	0	0	0
Fiscale adviezen	0	0	0
Andere niet controlediensten	0	0	0
	<u>24.074</u>	<u>25.000</u>	<u>28.330</u>

	Realisatie 2019 €	Begroting 2019 €	Realisatie 2018 €
<i>Inventaris en apparatuur</i>			
Leer-/hulpmiddelen	525.948	471.205	489.753
Kleine inventaris	34.919	21.500	34.645
ICT hardware	236.904	245.650	269.178
ICT software	274.376	283.200	258.112
Licentiekosten leer-/hulpmiddelen	208.109	178.168	181.803
Internetabonnement	28.813	30.950	24.546
Onderhoud en support	114.938	102.300	108.672
Bouw/beheer website	70.708	70.000	80.654
Overige ICT kosten	66.807	25.300	39.157
Mediatheek/bibliotheek	29.241	41.550	35.820
Reprolasten	172.335	151.776	164.741
	<u>1.763.099</u>	<u>1.621.599</u>	<u>1.687.081</u>
<i>Overige lasten</i>			
Kabeltelevisie en overige rechten	11.625	16.650	13.789
Abonnementen	15.346	17.550	14.584
Contributies bestuurlijke organisaties	59.559	53.000	56.001
Representatiekosten	6.912	8.350	8.113
Medezeggenschap/OR	5.499	7.950	3.572
Verzekeringen	12.464	13.250	11.904
Culturele vorming	104.072	106.581	101.154
Vieringen en excursies	29.455	29.921	28.164
Testen en toetsen	43.109	39.000	50.754
Overige lasten	4.752	5.223	4.798
	<u>292.793</u>	<u>297.475</u>	<u>292.833</u>
13. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
Financiële baten	-2.414	0	-2.561
Financiële Lasten	2.589	2.500	2.501
	<u>175</u>	<u>2.500</u>	<u>-60</u>
<i>Financiële baten</i>			
Rente spaarrekeningen	<u>2.414</u>	<u>0</u>	<u>2.561</u>
<i>Financiële Lasten</i>			
Bankkosten	<u>2.589</u>	<u>2.500</u>	<u>2.501</u>

**GEOORMERKTE DOELSUBSIDIES OCW & EZ
VERANTWOORDING SUBSIDIES**

Opgave doelsubsidies

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen t/m verslagjaar €	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Lerarenbeurs	1006182-1	7.445	7.445	
Lerarenbeurs	1006548-1	6.046	6.046	
Lerarenbeurs	1006305-1	2.419	2.419	
Lerarenbeurs	1006273-1	3.023	3.023	
Lerarenbeurs	1006681-1	9.070	9.070	
Lerarenbeurs	1007004-1	6.046	6.046	
Totaal		34.049	34.049	

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule
G2 A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen t/m verslagjaar €	Lasten in verslagjaar €	Totale lasten 31-12-2019 €	Te verrekenen ultimo verslagjaar €
Datum							
Totaal							

G2 B Aflopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing €	Saldo 31-12-2019 €	Ontvangen t/m verslagjaar €	Lasten in verslagjaar €	Totale lasten 31-12-2019 €	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar €
Datum								
Totaal								

WNT-verantwoording 2019

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

Gemiddelde baten	6
Aantal leerlingen	3
Aantal onderwijssoorten	2
Totaal	11

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

Gegevens 2019	I.C.A.N. Sluiter Voorzitter college van bestuur 1-1 t/m 16-10	T.L. Vloet Lid college van bestuur 1-1 t/m 31-10
Funcțiegegevens		
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1,00	1,00
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00
Dienstbetrekking	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 103.791	€ 92.950
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.804	€ 15.945
<i>Subtotaal</i>	€ 119.595	€ 108.895
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 120.351	€ 126.597
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 119.595	€ 108.895
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2018	I.C.A.N. Sluiter Voorzitter college van bestuur 1-1 t/m 31-12	T.L. Vloet Lid college van bestuur 1-1 t/m 31-12
Funcțiegegevens		
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1,00	1,00
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00
Dienstbetrekking	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 123.111	€ 101.229
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 18.190	€ 16.189
<i>Subtotaal</i>	€ 141.301	€ 117.418
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 146.000	€ 146.000
Bezoldiging	€ 141.301	€ 117.418

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

Gegevens 2019	N.E.F.A. de Vrede Voorzitter college 2019	2018
Funcțiegegevens		
Kalenderjaar	23-09 t/m 31-12	0
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang-einde)	4	0
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 187	€ 182
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 103.600	€ 70.967
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12		
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Werkelijk uurtarief lager van het maximum uurtarief?	Ja	
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 58.823	€ 0
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 58.823	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging	€ 58.823	
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 2019	P.A. Notten Voorzitter raad van Toezicht 1-1 t/m 31-12	J.P.A. van den Berg Lid raad van toezicht 1-1 t/m 31-12	M.A.M. Donders Lid raad van toezicht 1-1 t/m 31-12	E. Kooij Lid raad van toezicht 1-1 t/m 31-12	J.M.M. van Nunen Lid raad van toezicht 1-1 t/m 30-06
Funcțiegegevens					
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 5.200	€ 3.500	€ 3.500	€ 3.500	€ 2.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 22.800	€ 15.200	€ 15.200	€ 15.200	€ 7.600
-/- 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	€ 2.600
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 2018	J.M.M. van Nunen Voorzitter raad van Toezicht 1-1 t/m 31-12	P.A. Notten Lid raad van toezicht 1-8 t/m 31-12	M.M. van Vijffijken Lid raad van toezicht 1-1 t/m 31-12	B.K. van Linder Lid raad van toezicht 1-1 t/m 31-07	J.P.A. van den Berg Lid raad van toezicht 1-1 t/m 31-12	M.A.M. Donders Lid raad van toezicht 1-1 t/m 31-12	E. Kooij Lid raad van toezicht 1-8 t/m 31-12
Funcțiegegevens							
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Bezoldiging							
Bezoldiging	€ 5.200	€ 1.458	€ 3.500	€ 2.042	€ 3.500	€ 3.500	€ 1.458
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 21.900	€ 6.120	€ 14.600	€ 8.480	€ 14.600	€ 14.600	€ 6.120

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2019 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.N.E.F.A de Vrede MA MBA

Raad van Toezicht:

Dhr. drs. P.A. Notten

Dhr. drs J.P.A. van den Berg

Mw. Dr. E. Kooij

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-19	Aantal Leerlingen 1-okt-18
03PJ	BS Sint Joan	132	136
03SH	BS De Wereldwijzer	74	84
03YL	RK BS De Triangel	240	228
04FV	BS Sint Gerardus	50	52
05DD	BS Sint Willibrordus	136	139
05EH	RK BS De Drijfveer	88	82
05FG	BS Sint Jan	116	110
05GE	BS Sint Andreas	70	71
05JT	SSBO De Zonnewijzer	89	83
06HG	BS Beisterveld	187	196
06LQ	BS De Klepper	230	236
06VU	BS De Ster	179	193
06WO	BS De Talententoren	104	103
07KX	BS Prinses Beatrix	206	199
07VX	BS De Windroos	193	171
08KU	RK BS De Zonnesteen	142	156
08PY	BS Sint Servatius	50	52
08QX	BS de Waterloop	102	108
09QJ	BS De Pionier	146	154
09XP	BS De Grasspriet	128	126
10GZ	BS De Stapsteen (incl. AZC de Opstap)	363	274
10PZ	BS De Smelen	243	263
11MI	RK BS Agnetendal	241	246
11XQ	RK BS Sint Martinus	121	115
12GZ	RK BS Schepelweyen	308	322
15CV	BS De Wilderen	481	451
15DM	BS Christoffelschool	321	324
15DT	BS De Dorenhagen	141	154
18FA	BS De Schatkist	193	187
18HK	RK BS De Boogurt	316	298
		5390	5313

Stichting SKOzoK, Samen Koersen Op zichtbare onderwijs Kwaliteit te Veldhoven

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT