

# Bestuursverslag 2019

## SKO Flevoland en Veluwe



SCHOLENGROEP KATHOLIEK ONDERWIJS

Flevoland en Veluwe

**Ontwerpers van onderwijs**

Datum: 11-6-2020

## Inhoudsopgave

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| Inhoudsopgave .....                                                  | 2  |
| Voorwoord .....                                                      | 4  |
| 1.Het schoolbestuur .....                                            | 5  |
| 1.1 Organisatie .....                                                | 5  |
| 1.1.1 Verslag toezichthouder: Bijeenkomsten en commissies .....      | 7  |
| 1.1.2 (Gemeenschappelijke ) medezeggenschap.....                     | 9  |
| 1.2 Profiel .....                                                    | 9  |
| 2.Verantwoording beleid .....                                        | 13 |
| 2.1 Onderwijs & kwaliteit.....                                       | 13 |
| 2.1.1 Interne kwaliteitsanalyse & visitatie Onderwijsinspectie ..... | 13 |
| 2.1.2 Onderwijskwaliteit .....                                       | 13 |
| 2.1.3 Doelen en resultaten.....                                      | 14 |
| 2.1.4 Onderwijsresultaten .....                                      | 15 |
| 2.1.5 Inspectie .....                                                | 16 |
| 2.1.6 Visitatie .....                                                | 16 |
| 2.1.7 Passend onderwijs .....                                        | 16 |
| 2.2 Personeel & professionalisering .....                            | 20 |
| 2.2.1 Samen Opleiden & Professionaliseren.....                       | 20 |
| 2.2.2 Traineeprogramma .....                                         | 21 |
| 2.2.3 Begeleiding Jonge Professionals - Starterscoach .....          | 21 |
| 2.2.4 Interim Leerkracht .....                                       | 22 |
| 2.2.5 Akke&Demi .....                                                | 22 |
| 2.2.6 Vakbekwaamheid leraren .....                                   | 22 |
| 2.2.7 Samenwerking partners .....                                    | 23 |
| 2.2.8 Aantal medewerkers.....                                        | 23 |
| 2.2.9 Flevopool.....                                                 | 24 |
| 2.2.10 Integraal personeelsbeleid.....                               | 24 |
| 2.2.11 Personeelsdossiers.....                                       | 25 |
| 2.2.12 Functiedifferentiatie .....                                   | 25 |
| 2.2.13 Overige facts & figures .....                                 | 25 |
| 2.2.14 Uitkeringen na ontslag .....                                  | 28 |
| 2.2.15 Herbenoemingsverplichtingen.....                              | 28 |
| 2.2.16 Aanpak werkdruk .....                                         | 28 |
| 2.2.17 Bestuursakkoord 2015-2020 (Prestatiebox) .....                | 29 |
| 2.2.17 Strategisch personeelsbeleid .....                            | 30 |

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| 2.3 Huisvesting & facilitair .....                         | 30 |
| 2.3.1 Doelen en resultaten.....                            | 30 |
| 2.4 Financieel beleid .....                                | 33 |
| 2.4.1 Doelen en resultaten.....                            | 33 |
| 2.4.2 Treasury .....                                       | 35 |
| 2.4.3 Allocatie middelen .....                             | 36 |
| 2.4.4 Onderwijsachterstandenmiddelen .....                 | 37 |
| 2.5 Risico's en risicobeheersing .....                     | 37 |
| 3.Verantwoording financiën (continuïteitsparagraaf) .....  | 41 |
| 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief.....           | 41 |
| 3.2 Staat van baten en lasten en balans .....              | 43 |
| 3.3 Financiële positie .....                               | 50 |
| ■ Bijlage 1: Samenstelling van de SKO-organen in 2019..... | 51 |

# Voorwoord.

Het jaar 2019 was het laatste (verlengde) uitvoeringsjaar van het strategisch beleidsplan voor de periode 2015-2018: 'Kinderen laten leren'. Ook werd in de basis gevormd voor een nieuwe strategische planperiode (2020-2024). Een jaar waarin tijd en ruimte is gemaakt om op alle niveaus na te denken en het borgen van toekomstbestendig onderwijs. Toekomstbestendig onderwijs dat continue met de grenzen van het systeem te maken heeft: het lerarentekort, passend onderwijs dat in praktijk en theorie van elkaar kunnen verschillen, werkdruk en bijvoorbeeld ook leerlingen met thuissituaties die in de verste verte niet op elkaar lijken.

Wij hebben de belangrijke maatschappelijke taak om te zorgen voor een goed en toegankelijk onderwijsaanbod op al onze scholen in Almere, Lelystad, Dronten en op de Veluwe. Kinderen en ouders moeten zich thuis voelen en het onderwijs dient altijd van voldoende kwaliteit te zijn. Dat lijkt simpel maar is complex, zeker binnen de al eerder genoemde uitdagingen. De begroting 2019 had als doel om onze inspanningen op deze complexe opdracht te realiseren.

In dit jaarverslag zullen wij rapporteren op de werkzaamheden binnen verschillende domeinen. Daarnaast komen ook niet voorziene ontwikkelingen binnen de verschillende thema's aan bod.

Koen Oosterbaan en Maaïke Huisman  
College van Bestuur  
juni 2020

# 1. Het schoolbestuur

## 1.1 Organisatie

### Contactgegevens

|                                                                                   |                    |                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------|
|  | Naam schoolbestuur | SKO Flevoland en Veluwe       |
|                                                                                   | Bestuursnummer     | 40950                         |
|                                                                                   | Adres              | Meentweg 14D 8224 BP Lelystad |
|                                                                                   | Telefoonnummer     | 0320-225040                   |
|                                                                                   | Email              | secretariaat@skofv.nl         |
|                                                                                   | Website            | www.skofv.nl                  |

### Contactpersoon

Voor vragen naar aanleiding van het bestuursverslag kan contact op worden genomen met:

- Naam contactpersoon Marie Claire Eising
- Functie Controller
- Telefoonnummer 0320-225040

### Overzicht scholen

Onder de SKO-scholengroep vallen 28 scholen voor primair basisonderwijs. Ze liggen verspreid over Almere (elf scholen), Lelystad (vijf scholen), Dronten (drie scholen), Biddinghuizen, Swifterbant, Elburg, 't Harde, Harderwijk (drie scholen), Nunspeet en Putten. Er zijn grote en kleinere scholen en stads- en dorpsscholen. Er is sprake van diverse onderwijskundige concepten binnen de scholen.

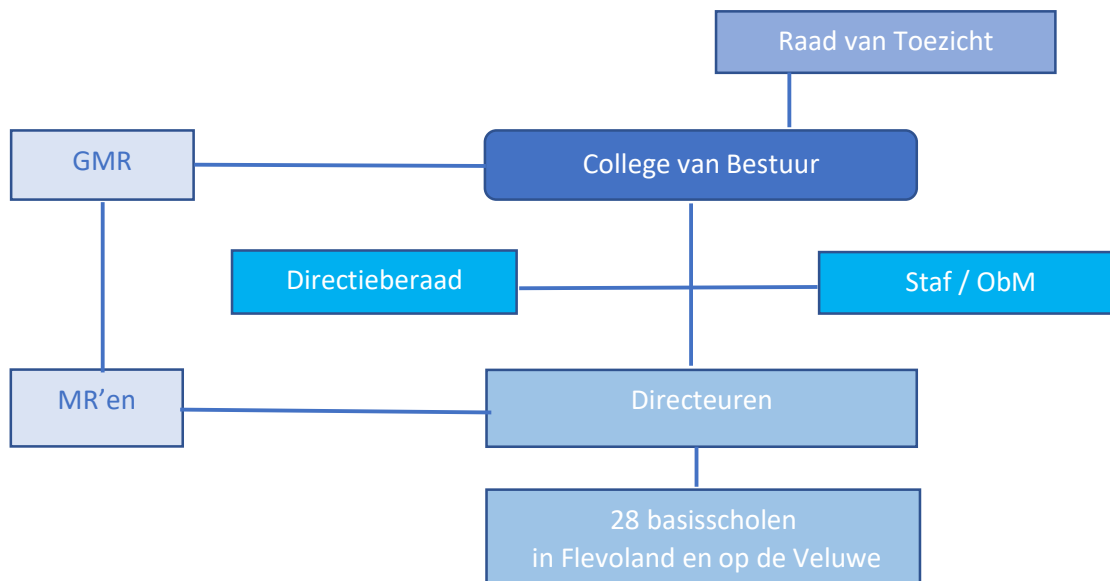
SKO is verspreid over een groot regionaal gebied en heeft daardoor te maken met verschillende bestuurlijke structuren, zowel op gemeentelijk niveau (7 gemeentes) als bij de uitvoering van passend onderwijs (3 samenwerkingsverbanden). Ook ten aanzien van de arbeidsmarkt heeft SKO te maken met verschillende situaties in Almere, Lelystad, overig Flevoland en de Noordwest Veluwe. Er zijn circa 646 medewerkers werkzaam en in totaal werken er ongeveer 450 fte.

- Voor een overzicht van onze scholen verwijzen wij naar bijlage 1
- Met link naar [scholenopdekaart.nl](https://scholenopdekaart.nl) en de schoolwebsite

### Juridische structuur

De juridische structuur is een Stichting.

## Organisatiestructuur



## Governance Code

In [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs](#) zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs.

- Handhaaft het bestuur deze code?

☒ Ja

☐ Nee

## Functiescheiding

De [Code Goed Bestuur](#) benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs. Bij SKO is er sprake van een functionele scheiding (two-tier) .

## Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) is het dagelijks bestuur van de SKO. De leden van het CvB zijn benoemd door de Raad van Toezicht. Het CvB is verantwoordelijk voor het waarborgen van de onderwijskwaliteit, het strategisch positioneren van de organisatie, het personeelsbeleid, goed werkgeverschap, het financieel en materieel beleid, beheer, de bedrijfsvoering en de verbinding met de interne- en externe stakeholders.

Het CvB bestaat per 1/9/ 2018 uit Koen Oosterbaan (voorzitter) en Maaïke Huisman.

Het CvB wordt ondersteund door de staf en bij de totstandkoming en uitvoering van het beleid geadviseerd door het directiebestuur.

## Intern toezichtsorgaan

SKO kent een Raad van Toezicht: een intern toezichtsorgaan dat de resultaten van het gevoerde beleid beoordeelt en controleert of de middelen doelmatig en rechtmatig worden ingezet. De RvT is de werkgever van het College van Bestuur (CvB) en ziet er op toe dat het CvB door middel van strategie, beleid en beheer het doel van de stichting

realiseert, met oog voor de daarbij aan de orde zijnde belangen, processen, effecten en risico's en dat het CvB strategisch weloverwogen en maatschappelijk verantwoorde beleidskeuzes maakt. De leden van de RvT worden benoemd voor de tijd van vier jaar. Aftredende leden zijn maximaal één maal herbenoembaar. De zittende leden van de RvT werven en selecteren zelf nieuwe kandidaten en dragen zorg voor de invulling van de vacature. Nieuwe leden worden benoemd op basis van een vooraf openbaar gemaakt profiel.

#### Governance Code en toezichtskader

De Raad van Toezicht hanteert voor haar toezicht het toezichtskader RVT SKO 2016. Naast dit toezichtskader zijn de statuten van SKO en de (wettelijke) voorschriften van de overheid belangrijk bronnen voor het invullen van de toezichthoudende rol. Dat doet de RvT enerzijds aan de hand van het strategisch beleidsplan 2014 – 2018, waarvan de werkingsduur is verlengd tot en met 31 december 2019, en anderzijds aan de hand van het toezichtskader SKO 2016. Met de huidige governancestructuur beschikt SKO over de formele, organieke scheiding tussen toezicht en bestuur en voldoen wij aan de code goed bestuur. In 2018 heeft de Raad van Toezicht dit toezichtskader in evaluatieve zin besproken met het College van Bestuur.

In het inspectierapport dat is uitgebracht in oktober 2019 wordt de aanbeveling gedaan om een nadere dialoog te voeren ten aanzien van de wederzijdse verwachtingen en de invulling van de klankbordfunctie en van het werkgeverschap van de Raad. Het College van Bestuur plant gesprekken met de Raad om dit nader te duiden en uit te werken.

#### Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestond in 2019 uit vijf leden die via een werving- en selectieprocedure zijn aangesteld op basis van een specifiek profiel. De leden zijn actief als bestuurder, controller, ondernemer of adviseur en één is gepensioneerd ambtenaar/oud politicus. De Raad van Toezicht heeft drie commissie ingesteld: de auditcommissie, de onderwijscommissie en de remuneratiecommissie. Deze commissies bestaan uit twee leden van de Raad van Toezicht, bij voorkeur zonder dubbelfunctie. Voor de vergoeding van de leden van de Raad van Toezicht wordt sinds 2013 aangesloten bij het raamwerk van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI). Verantwoording van deze vergoedingen vindt plaats via de jaarrekening. De bezoldiging van de Raad is in 2019 ongewijzigd gebleven.

In 2019 maakten de volgende personen deel uit van de Raad van Toezicht:

| <u>Naam</u>           | <u>Functie</u>                              |
|-----------------------|---------------------------------------------|
| De heer J. Janssens   | Voorzitter, remuneratiecommissie            |
| Mevrouw M.B. Visser   | Lid, auditcommissie                         |
| De heer H.A. Voortman | Lid, audit- en remuneratiecommissie         |
| De heer E. Boschaart  | Lid, onderwijscommissie                     |
| De heer R. Nijhof     | Lid, onderwijscommissie tm 31 december 2019 |

Na twee zittingstermijnen van 4 jaar heeft de heer R.E.F.M. Nijhof eind 2019 afscheid genomen als lid van de Raad. Via een open sollicitatieprocedure zijn inmiddels twee ervaren nieuwe leden aangesteld, waarmee de Raad weer op volle strekte is. De nieuw aangetreden leden zijn Mw. E. van Elderen-Verhagen, lid en onderwijscommissie en de heer H. Wilbers, lid en remuneratiecommissie.

##### 1.1.1 Verslag toezichthouder: Bijeenkomsten en commissies

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur zijn in 2019 zes keer in gezamenlijke vergadering bijeen geweest. Daarbij waren de twee leden van het College van Bestuur, de bestuurssecretaris en -afhankelijk van het agendapunt- (staf)medewerkers aanwezig. Voorafgaande aan deze bijeenkomsten vond een vooroverleg plaats om specifieke

onderwerpen te bespreken in de kring van de Raad van Toezicht en inhoudelijk bepaalde vergaderpunten af te stemmen.

In september 2019 is er door een afvaardiging van de Raad gesproken met de inspectie van onderwijs in het kader van hun vierjaarlijkse bestuur en scholenbezoek.

Er zijn in 2019 twee extra bijeenkomsten geweest in het kader van het kwaliteitsonderzoek dat is uitgevoerd. Bij beide bijeenkomsten is afvaardiging van de Raad aanwezig geweest. De drie commissies kwamen in 2019 elk twee keer bijeen. In de commissies worden specifieke onderwerpen meer inhoudelijk en operationeel besproken dan in een vergadering van de Raad van Toezicht. In de vergaderingen van de commissies zijn één of meer leden van de staf en het College van Bestuur aanwezig. De Onderwijscommissie van de Raad van Toezicht is toehoorder bij het gesprek van het College van Bestuur met de Onderwijsinspectie. De door de Raad van Toezicht ingestelde commissies zijn een aantal keren bijeen geweest. Hierna volgt een niet limitatieve opsomming van de besproken thema's:

- De auditcommissie heeft de jaarrekening 2019, het bestuursverslag 2019, het concept accountantsverslag, de begroting 2020 en de interim-controle van de accountant besproken met het College van Bestuur, de controller en de accountant en daarover advies uitgebracht aan de Raad van Toezicht. De adviezen van de auditcommissie zijn overgenomen door de Raad van Toezicht en vervolgens door het College van Bestuur verwerkt in de jaarstukken en begrotingen.
- De onderwijscommissie heeft overleg met het College van Bestuur en leden van de staf over de onderwijskwaliteit op de scholen in brede zin. De Onderwijscommissie heeft de Raad van Toezicht geadviseerd over de bevindingen van de jaarlijkse bestuursrapportage onderwijsopbrengsten en het bestuursgesprek met de Onderwijsinspectie. De commissieleden zijn toehoorder bij dit bestuursgesprek. Veel aandacht is besteed aan het onderzoek naar kwaliteit en de kwaliteitsborging en het onderzoek wat extern adviseur, Herman Bijsterbosch, heeft uitgevoerd.
- De remuneratiecommissie heeft in juni het jaarlijkse functioneringsgesprek met de leden van het College van Bestuur gevoerd en daarover gerapporteerd aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft op basis van voorstellen vanuit het College van Bestuur c.q. eigen voorstellen goedkeuring verleend aan de volgende onderwerpen:

- Begroting en jaarplan 2020
- Jaarrekening 2018
- Profielschets lid Raad van Toezicht Onderwijs en Kwaliteitszorg vast.
- Uitbreiding Raad van Toezicht met twee leden in verband met rooster van aftreden en lopende plan van aanpak met betrekking tot kwaliteitsverbetering binnen SKO

De Raad van Toezicht heeft Flynth accountants en adviseurs aangewezen als accountant als bedoeld in artikel 393, eerste lid, Boek 2 van het Burgerlijk wetboek om aan hen, als toezichthoudend orgaan, verslag uit te brengen over het boekjaar 2019.

#### Deskundigheidsbevordering

Meerdere leden van de Raad hebben in 2019 deelgenomen aan bijeenkomsten georganiseerd door het Onderwijsbureau Meppel en het aanbod van de Vereniging voor Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI).

### **1.1.2 (Gemeenschappelijke ) medezeggenschap**

SKO kent een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en geeft daarmee vorm aan medezeggenschap op bovenschools niveau. Daarnaast kent elke school een Medezeggenschapsraad (MR). Gezamenlijk vormen de MR-en van de scholen van SKO de achterban van de GMR.

De GMR bestaat uit 6 personeelsleden en uit 6 ouders, die een binding hebben met een basisschool van SKO, in tegenstelling tot een vertegenwoordiging per school. Het blijkt ondanks de verkleinde GMR, lastig om alle zetels te bezetten. De GMR maakt gebruik van een ambtelijk secretaris.

De GMR werd uiteraard betrokken in de structureel terugkerende onderwerpen en gaf advies dan wel instemming op de volgende onderwerpen:

- Jaarplan 2019 en begroting 2019-2023
- Plan van aanpak strategisch plan
- Meerjaren bestuursformatieplan
- Begroting 2020
- Strategische agenda 2020 / 2022

Daarnaast kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

- Notitie regievoeren over onderwijskwaliteit
- Medisch handelen en medicijn verstrekking
- Werkdrukken en de rol van de MR-P
- Klachtenregeling
- Gewijzigde klachtenregeling en protocol schorsen en verwijderen
- 10-14 onderwijs Almere
- 10-15 onderwijs Harderwijk
- De starter als cadeau
- Meldcode kindermishandeling
- Werving en selectie nieuw lid RvT
- Beleidskader 4-daagse schoolweek

De GMR kijkt terug op een interessant medezeggenschap jaar. Een jaar met een nieuw samengesteld bestuur, afscheid van de ambtelijk secretaris en een goede samenwerking met de RvT voor het vinden van een nieuw lid voor het RvT. Vele thema's zijn de revue gepasseerd voor instemming of advies. Het jaar 2019 is ook de start van een nieuwe turbulente fase waarin de SKO zich bevindt. Alle hensen aan dek om zoals in het rapport Bijsterbosch aangegeven de vloot op koers te houden en de bemanning op peil. Grote opgaven (ingegeven door het inspectiebezoek), maar ook interessant voor een GMR om aan bij te dragen. De GMR kijkt er naar uit om haar rol in 2020 goed te vervullen en om op constructieve wijze met het bestuur en RvT samen te werken.

## **1.2 Profiel**

### **Missie & visie**

In de afgelopen jaren zijn er verschillende initiatieven geweest om te werken aan de SKO-kwaliteitscultuur. Er zijn diverse interne en externe redenen om ervoor te kiezen nu een transitie voor SKO in te zetten. Deze transitie vindt zijn basis in de hernieuwde richting van het College van Bestuur (CvB). Vanuit 'Fundamenteel verbeteren' heeft het bestuur een andere visie en besturing van de organisatie voor ogen. Een andere inrichting van de organisatie draagt bij aan het effectief besturen van de organisatie. Deze organisatieverandering zal in de loop van 2020 haar beslag krijgen.

Onderstaande visie heeft het CvB eind 2019 opgesteld en zal gedurende 2020 vertaald worden naar een meerjarige strategie.



## Strategisch beleidsplan

De looptijd van het strategisch beleidsplan is met een jaar verlengd in verband met de transitie die SKO doormaakt.

Het strategisch beleid is in hoofdlijnen gericht op de volgende doelstellingen:

- De scholen bieden maatwerk voor de leerlingen, er wordt werk gemaakt van passend onderwijs binnen de mogelijkheden van schoolorganisatie en personele competenties van teamleden. Maatschappelijke ontwikkelingen worden vertaald in het handelen van leerkrachten en het geven van onderwijs. Visie op onderwijs is belangrijk om goede keuzes te maken. We stimuleren een goed pedagogisch klimaat, waarin naast sociale veiligheid, ieder kind wordt gestimuleerd tot uitdaging en ambitie;
- De scholengroep beschikt over voldoende en competente medewerkers;
- We willen ons met een krachtig integraal personeelsbeleid profileren als een moderne arbeidsorganisatie;
- De directeuren voelen zich mede-eigenaar van de SKO. Zij zijn gericht op samenwerken, kennis delen en het elkaar ondersteunen. We willen daarbij optimaal gebruik maken van de meerwaarde van de schaalgrootte;
- De interne bedrijfsvoering is op orde. We hebben goed zicht op alle resultaatgebieden;
- Iedere school meet systematisch de tevredenheid van ouders, leerlingen en medewerkers. Eén keer per vier jaar wordt een tevredenheidsonderzoek op bestuursniveau uitgevoerd onder medewerkers, ouders en leerlingen;
- We investeren in huisvesting om verdere groei mogelijk te maken, zowel in bestaande kernen en wijken als in nieuwe wijken. Groei staat altijd in relatie tot het realiseren van de doelstellingen van de organisatie.

Het jaar 2019 is het laatste (verlengde) uitvoeringsjaar van het strategisch beleidsplan voor de periode 2015-2018: 'Kinderen laten leren'. Voor deze beleidsperiode hebben we de volgende richtinggevende, strategische doelen vastgesteld:

- We willen kinderen leren om hun kansen te ontdekken, te "leren leren" en hun weg te vinden in de maatschappij van hun toekomst;

- Onze scholen hebben een duidelijke koers die gericht is op ambitieuze doelen. Om het ontwikkelingsproces te sturen wordt intensief en effectief gebruik gemaakt van kwaliteitsgegevens. Op iedere school worden 'experimenten' ontworpen, die tegemoetkomen aan de leerbehoeftes van kinderen (21e century skills). Scholen presenteren experimenten aan elkaar, leren daarvan en inspireren elkaar;
- Medewerkers nemen in toenemende mate verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling. In alle scholen bloeit een professionele en lerende cultuur. Leerkrachten ontwerpen een uitdagende pedagogische en didactische leeromgeving voor alle leerlingen. Meer en meer wordt Akke en Demi benut om van en met elkaar te leren, elkaars expertise te benutten en elkaar te informeren over de experimenten. Leerkrachten ontlenen werkplezier aan het samen leren en zijn trots op hun vak;
- Scholen creëren een eigentijdse en uitdagende leeromgeving voor kinderen. Er worden experimenten ontwikkeld op het gebied van onder meer flexibilisering van schooltijden, onderwijs aan meerbegaafden, verlengen van de leertijd en een virtuele leeromgeving. Leerkrachten beschikken over voldoende didactische kennis en vaardigheden om een uitdagende en vernieuwde leeromgeving vorm en inhoud te kunnen geven. Daarbij kunnen zij nieuwe en ICT-ondersteunde leermiddelen effectief inzetten. Er wordt planmatig scholing en ondersteuning georganiseerd, gericht op de inpassing van ICT en 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden in het curriculum. Leer- en werkomgevingen zijn zo ingericht dat deze 'op maat' te maken zijn voor noodzakelijke leer- en werkactiviteiten;
- Alle scholen ontwikkelen zich op basis van hun eigen visie en mogelijkheden en in relatie met de partners in het schoolnetwerk in de richting van een kind centrum, met een eigen onderscheidend profiel en met binnen- en buitenschools leren. Ouders voelen zich betrokken en zijn in toenemende mate actief betrokken bij de ontwikkeling en leerprestaties van hun kind(eren);
- Naast de blijvende aandacht voor de basisvaardigheden en de brede vorming en ontwikkeling van kinderen wordt ook ingezet op techniekonderwijs en cultuureducatie. Voor elk kind wordt een passend onderwijsaanbod gerealiseerd, voor leerlingen met een leerachterstand of die extra zorg nodig hebben en ook voor meer- en hoogbegaafde leerlingen. In dat onderwijsaanbod wordt onderzoekend en ontwerpend leren bevorderd;
- We streven er naar dat de scholen leerlingen een uitdagende en goed geoutilleerde leeromgeving kunnen bieden en dat iedere school over een aantrekkelijke en goed onderhouden huisvesting beschikt. Het streven is om elk jaar één school op te knappen, zo mogelijk in samenwerking met de gemeente. In de komende jaren zullen de grote investeringen in onderhoud buitenkant steeds gezien worden in combinatie met gepland onderhoud binnenkant en/of technische investeringen. Daarbij zal het verduurzamen van gebouwen een grotere rol gaan spelen.

**Voor het volledige strategisch beleidsplan verwijzen wij naar [www.skofv.nl/publicaties/](http://www.skofv.nl/publicaties/)**

### **Belanghebbenden**

Met welke belanghebbenden (ouders, leerlingen, medewerkers, gemeenten, instellingen voor kinderopvang, vervolgonderwijs, samenwerkingsverbanden, jeugdzorg etc.) is er regelmatig contact? Vermeld minimaal de onderstaande gegevens.

Met het jaarverslag leggen wij 'verticaal' verantwoording af aan de overheid en 'horizontaal' aan onze interne en externe stakeholders. Het verslag wordt besproken met de Raad van Toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. Na goedkeuring door de RvT wordt het bestuursverslag op de publieke website geplaatst.

Door ons en ook de directeuren op school wordt veel geïnvesteerd in een continue dialoog met ouders (en leerlingen), gemeenten, collega-besturen, collega-scholen en vele andere maatschappelijke partners. Over tal van onderwerpen (formeel en informeel) wordt door ons gestreefd naar een goede horizontale dialoog. Hierdoor is het jaarverslag niet het enige kanaal waarlangs wij communiceren met en verantwoording afleggen naar eerdergenoemde stakeholders.

Zoals hierboven beschreven gaat SKO op alle niveaus de dialoog aan met onze belanghebbenden. Alleen door hen actief te betrekken bij de organisatie en voortdurend met hen samen te werken, kunnen de strategische doelen worden behaald en kan de kwaliteit van het onderwijs verder worden verbeterd.

In de loop van het jaar hebben wij onder andere met collega-besturen, gemeenten en VO-instellingen in ons werkgebied gesproken. Verder wordt de horizontale dialoog binnen de SKO o.a. onderhouden door:

- Diverse activiteiten en bijeenkomsten in het kader van de SKO Academie (Akke&Demi);
- De periodieke tevredenheidpeilingen onder medewerkers, ouders en leerlingen;
- Schoolbezoeken door het CvB;
- Het maandelijks directieberaad;
- Bijeenkomsten PO-raad;
- Bijeenkomsten samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs;
- Deelname in besturen Samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs;
- Bestuursoverstijgende samenwerking in het kader van Opleiden in de School;
- Bijeenkomsten Pabo's;
- Gemeentelijke overleggen mbt huisvesting, LEA, OOGO

### **Klachtenbehandeling**

Op de scholen van SKO wordt dag in dag uit met volle inzet onderwijs gegeven. Ondanks deze inzet kan het gebeuren dat ouders het niet eens zijn over de gang van zaken op school. Veelal kunnen klachten in goed overleg tussen betrokkenen worden opgelost. Natuurlijk zijn daarbij de schoolleiding en de contactpersonen op school.

Wanneer een ouder in het overleg met de school er niet uit komt, dan kan de klacht voorgelegd worden aan het bestuur, e.e.a. conform de [klachtenregeling](#) van SKO. (zie ook [www.skofv.nl/publicaties/](http://www.skofv.nl/publicaties/))

SKO is lid van de Geschillencommissie Bijzonder Onderwijs, een onafhankelijke commissie die klachten in behandeling neemt. Door de GCBO zijn in 2019 3 klachten in behandeling genomen. De klachten behelsden verschillende problematiek en door het geringe aantal is niet eenduidig aan te geven wat anders of beter kan op een breder niveau.

SKO kent verder een externe vertrouwenspersoon. Leerlingen, ouders en medewerkers contact met deze externe vertrouwenspersoon opnemen als het gaat om ongewenste omgangsvormen.

In 2019 is er 6 keer een beroep gedaan op de externe vertrouwenspersoon. De meldingen liepen uiteen van een eenmalig telefonisch overleg tot een aantal gesprekken verspreid in de tijd. Meldingen kwamen vanuit scholen in de verschillende regio's waar SKO aanwezig is, met name uit Almere.

De meldingen lagen met name op het vlak van veiligheid in de school en hadden de volgende aard: meldingen omtrent pesten op de school door leerlingen onderling en ongewenste groepsdynamiek; meldingen omtrent verstoorde relatie tussen leerling c.q. ouders en de schoolleiding/onderwijzer; meldingen omtrent het leerlingen dossier en de leerlingbegeleiding; meldingen omtrent het onvoldoende opmerkzaam zijn door de onderwijzer op peetsituaties waardoor geen goede beoordeling mogelijk was volgens de ouders. Samenvattend lagen de meerderheid van situaties op het gebied van onveilige situaties binnen de school. Gezien het geringe aantal meldingen was het niet mogelijk daaruit algemeen geldende conclusies of aanbevelingen te trekken.

## 2.Verantwoording beleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het beleid van het bestuur. Het is opgedeeld in vier paragrafen over de verschillende beleidsterreinen: Onderwijs & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Huisvesting & facilitaire zaken, en Financieel beleid. Het hart van deze paragrafen wordt gevormd door de verantwoording over de gestelde doelen, het behaalde resultaten en de mogelijke vervolgstappen. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de risico's en risicobeheersing.

### 2.1 Onderwijs & kwaliteit

#### 2.1.1 Interne kwaliteitsanalyse & visitatie Onderwijsinspectie

Uit diverse analyses binnen SKO blijkt dat de kwaliteit van ons onderwijs ernstig onder druk staat; er is een negatieve trend in de resultaten op diverse kwaliteitsgebieden waar te nemen. De taak om de kwaliteit te bewaken en te verbeteren wordt gezien als verantwoordelijkheid van de scholen en het schoolbestuur. De verantwoordelijkheden van het bestuur zijn hierin toegenomen, evenals de complexiteit waarmee haar professionals worden geconfronteerd.

Binnen het primair onderwijs speelt een aantal arbeidsmarkt- en personele ontwikkelingen die van invloed zijn op de kwaliteit van ons onderwijs. Uit recent onderzoek ('Wat weten we over het lerarentekort in het primair onderwijs? - Arbeidsmarktplatform PO') blijkt dat er sprake is van een groot tekort aan leraren en schoolleiders, SKO merkt dit ook in haar dagelijkse praktijk. Het is voor de scholengroep van belang voldoende en goede medewerkers aan te trekken en na te denken over creatieve oplossingen hoe dit probleem op te lossen.

Naast dat deze externe factoren van invloed zijn op ons onderwijs en de kwaliteit hiervan, zijn er in 2019 signalen van de directies gekomen dat ze de urgentie voelen om zaken anders aan te pakken. Aanleiding waren onder andere de onderwijsresultaten, het tekort aan (geschikte) medewerkers en de onderlinge samenwerking die beter moet.

In juli 2019 heeft Herman Bijsterbosch een interne kwaliteitsaudit ('Sturen op de kwaliteit van het onderwijs') uitgevoerd. De belangrijkste aanbeveling uit dit rapport is: 'Versterk het stelsel van kwaliteitszorg binnen SKO op inhoud en samenhang om goed te kunnen sturen op de basiskwaliteit van onderwijs'.

In oktober 2019 heeft het vierjaarlijks onderzoek vanuit de onderwijsinspectie plaatsgevonden bij SKO. Hierbij hebben wij als bestuur een 'onvoldoende' gekregen voor onze kwaliteitszorg. Dit is in lijn met de eerder bevindingen op basis van de interne kwaliteitsaudit. Daarnaast is gebleken dat de kwaliteitscultuur binnen SKO op verschillende punten versterkt kan worden. Het gaat hierbij onder andere om zaken als het afnemen van interne audits en collegiale consultatie. Ook de aanspreekcultuur tussen het bestuur en de directeuren kan verbeterd worden. Het bestuurlijk inspectierapport is [hier](#) te vinden (zie ook <https://zoekscholen.onderwijsinspectie.nl>). In 2021-2022 voert de inspectie een herstelonderzoek uit om na te gaan of het zicht op de onderwijskwaliteit van de scholen op het niveau van het bestuur in voldoende mate is versterkt en daarmee de sturing op verbetering van de onderwijskwaliteit op scholen is toegenomen.

#### 2.1.2 Onderwijskwaliteit

Eind 2019 zijn we gestart met een drietal projecten, samen vallen zij onder het programma 'zicht op kwaliteit, samen ontwikkelen'.

De kernboodschap is:

Kwaliteit is een verantwoordelijkheid van iedereen en wordt beïnvloed door veel verschillende factoren. Binnen SKO werken we op alle niveaus samen om als ontwerpers van onderwijs goed SKO-onderwijs te geven.

Binnen het programma willen het volgende bereiken:

- het bepalen en organiseren van de SKO-basiskwaliteit;
- zicht op de kwaliteit van alle scholen;
- het versterken van de kwaliteitscultuur;
- invulling geven aan 'ontwerpers van onderwijs';
- ervaring opdoen met het werken met programma en daarbinnen project- en ideematig te werken.

### 2.1.3 Doelen en resultaten

Om de programmadoelen te bereiken werken we met een tweetal projecten en een ideeënplatform:

#### ❖ Project 'Risicoscholen'

Doel van het project is dat de risicoscholen aan de SKO-basiskwaliteit gaan voldoen. Als dit niet lukt binnen de gestelde tijd van het project, dan moet er in ieder geval zicht zijn op de stappen die nog gezet moeten worden om hier wel aan te gaan voldoen. Binnen dit project realiseren we in ieder geval:

- projectplan met mijlpalen;
- verbeterplan per school inclusief planning;
- voortgangsrapportages voor uitvoering van de verbeterplannen en minder risicoscholen;
- OBEYA, visualisaties stand van zaken per school;
- Beleidsdocument risicoscholen en aanpak risicoscholen. In het project bepalen we wat een effectieve aanpak is voor risicoscholen en beschrijven we deze aanpak in een beleidsdocument. Onderdeel van deze aanpak is de borging van de kwaliteit als deze op orde is.

#### ❖ Project 'Implementatie basiskwaliteit'

Doel van het project is het vaststellen en organiseren van de SKO-basiskwaliteit. Binnen dit project realiseren we in ieder geval:

- de beschrijving SKO-basiskwaliteit met bijbehorende normen die voor alle scholen van toepassing is;
- een beschrijving van methodieken om de kwaliteit te monitoren;
- de ontwikkeling van een kwaliteitscyclus waarbij resultaten en ontwikkelingen worden gemonitord en verantwoord (intern en extern);
- de ontwikkeling van een werkwijze om de uitkomsten te vertalen naar acties;
- de uitvoering van een aantal pilots om de nieuwe werkwijze te kunnen testen;
- een nulmeting van de kwaliteit van alle SKO-scholen middels een externe audit;
- een nieuw SKO-format van het schoolplan;
- goede schoolplannen voor alle SKO-scholen.

#### ❖ Ideeënplatform 'Genoeg en gelukkig personeel' (hierna: SKIN)

Het doel van dit traject is het versterken van onze DNA-structuur (wie we willen zijn) om invulling te kunnen geven aan 'ontwerpers van onderwijs'. Dit op zowel het niveau van het bestuur, het middenmanagement, de uitvoerende professionals, ouders, leerlingen, opleiders en partners. Het innovatieprogramma SKIN 'ontwerpers van onderwijs' dient daarbij de volgende lange termijn doelen:

- versterken identiteit/DNA SKO: Ontwerpers van onderwijs;
- versterken innovatieve mind-set in de organisatie met het oog op duurzaamheid en de toekomst;

- verhogen geluksgevoel in de organisatie;
- verlagen van personeelstekorten door een aantrekkelijke partner te zijn en door nieuwe ideeën; i
- invloed uitoefenen op de ontwikkeling van onderwijs en kwaliteit.

## 2.1.4 Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten van onze scholen worden in onderstaande tabel, per school, weergegeven. Hierbij hebben we de resultaten van het technisch lezen (TL) voor leerjaar 3 en 4 in beeld gebracht, de resultaten van het begrijpend lezen (BL) voor leerjaar 6 én de resultaten voor rekenen en wiskunde (RW) voor leerjaar 4 en 6. In de meest rechterkolom hebben we de eindopbrengsten in beeld gebracht. Al deze opbrengsten zijn afgezet tegen de ondergrens van wat van deze leerlingpopulatie verwacht mag worden. Groen betekent dat de onderwijsresultaten boven deze ondergrens uitkomen, rood betekent dat deze resultaten onder de ondergrens uitkomen.

### Overzicht tussen resultaten Cito-LOVS-toetsen en eindtoets leerjaar 8

| Brinnr. | School                    | TL<br>M3 | TL<br>E3 | TL<br>M4 | TL<br>E4 | BL<br>M6 | R&W<br>M4 | R&W<br>E4 | R&W<br>M6 | R&W<br>E6 | ET |
|---------|---------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----|
| 00DZ    | Agnieten -Leonardo        |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 00DZ    | Agnieten +Leonardo        |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
|         | Leonardo vanaf gr 4       |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 04OV    | Jeanne d'Arc              |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 06QC    | Gabriëlschool             |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
|         | Gabriëlschool Kelnari     |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
|         | Gabriëlschool Buijtergoed |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 07UG    | St. Franciscus            |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 09MF    | Alfons Ariëns             |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 09MF    | Wolderweide               |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 10HB    | Dominicus Savio           |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 10PT    | De Wingerd                |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 11EO    | Golfslag                  |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 12QK    | Panta Rhei                |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 12XI    | De Kring                  |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 13DH    | De Toermalijn             |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 13IP    | 't Schrijverke            |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 13IU    | De Loofhut                |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 23BZ    | De Zonnewijzer            |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 23EY    | Crescendo                 |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 23ZU    | Het Zonnewiel             |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 24UN    | De Lettertuin             |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 25KF    | De Klimboom               |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 25KU    | De Pirouette              |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 26PW    | Het Kristal               |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 27TZ    | Lispeltuut                |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 29UB    | De Droomspiegel           |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 2QA     | Laetare                   |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 13NU    | De Goede Herder           |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 12HU    | De Delta                  |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 09XI    | De Toekomst               |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |
| 31DV    | De Duinvlinder            |          |          |          |          |          |           |           |           |           |    |

### Trend SKO-eindopbrengsten leerjaar 8 vanaf 2011-2012

Doel: Minimaal 75% van de SKO-scholen behaalt, conform inspectienorm, een voldoende op de eindopbrengst leerjaar 8=oranje lijn

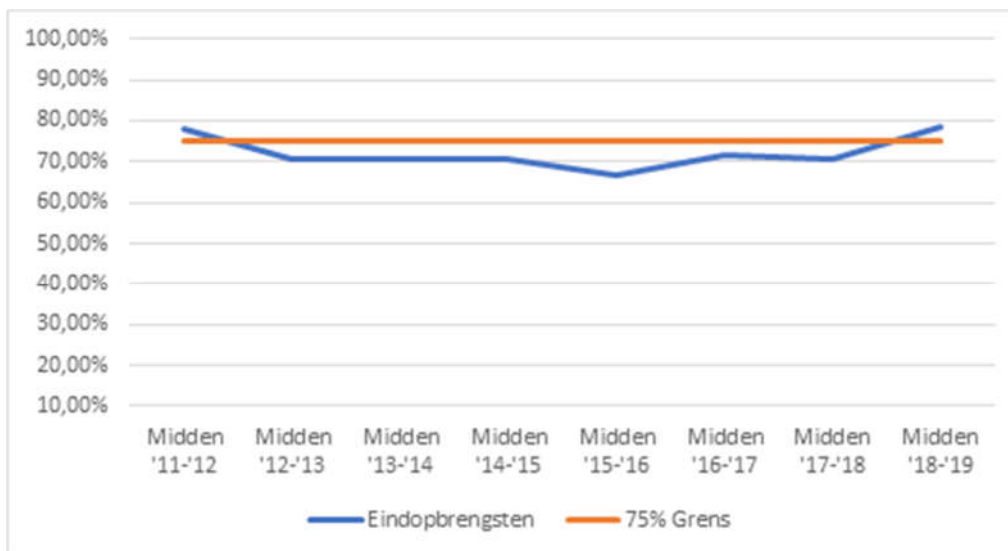
Blauwe lijn: percentage SKO-scholen met voldoende eindopbrengsten

#### Legenda:

**M:** Middenopbrengsten **E:** Eindopbrengsten **ET:** Eindtoets leerjaar 8: Centrale eindtoets/IEP/Route-8 **TL:** technisch lezen **BL:** Begrijpend lezen **R&W:** Rekenen en Wiskunde

**Groen:** Indien midden en eindopbrengsten LOVS-Citotoetsen voldoende zijn volgens SKO-norm. Indien de eindtoets leerjaar 8 op of boven de ondergrens van de inspectie ligt.

**Rood:** Bij de midden-en eindopbrengsten LOVS-Citotoetsen indien de gemiddelde vaardigheidsscore onder de SKO-norm ligt. Bij de eindtoets leerjaar 8 indien de schoolscore onder de ondergrens van inspectie ligt.



### 2.1.5 Inspectie

- In 2019 hebben de volgende inspectiebezoeken plaatsgevonden:

|            |                 |                                                                             |
|------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 21-01-2019 | De Goede Herder | Oordeel: zeer zwak<br>Op 9-1-2020 herstelonderzoek: oordeel basiskwaliteit  |
| 28-03-2019 | De Lettertuint  | Oordeel: onvoldoende<br>Bij herstelonderzoek > onvoldoende                  |
| 01-04-2019 | 't Schrijverke  | Oordeel: zeer zwak                                                          |
| 17-12-2019 | Bestuur         | 4 jaarlijks onderzoek bij Bestuur en scholen > herstelopdracht in 2021-2022 |
| 17-12-2019 | Laetare         | Oordeel: onvoldoende                                                        |

### 2.1.6 Visitatie

Tijdens het verslagjaar heeft er geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden.

### 2.1.7 Passend onderwijs

Over dit thema, aangewezen door de Minister van OCW, moet op grond van de [Regeling jaarverslag artikel 4 lid 6](#) nadere verantwoording plaatsvinden.

De doelen ten aanzien van Passend Onderwijs worden vooral op schoolniveau bepaald of in de groep van SKO-scholen die tot hetzelfde Samenwerkingsverband behoren. De diverse Samenwerkingsverbanden waarin SKO participeert kennen verschillende verdeelmodellen en aanbod van expertise. Dit bepaalt wat op schoolniveau ingezet moet worden om de basis- en extra ondersteuning te organiseren.

Middelen vanuit de lumpsum en het samenwerkingsverband worden als een geheel gebruikt om passend onderwijs te bieden aan alle leerlingen. Het is daarbij moeilijk om een onderscheid te maken tussen inzet vanuit de lumpsum en middelen vanuit het Samenwerkingsverband. De middelen die ontvangen worden vanuit de Samenwerkingsverbanden zijn bedoeld voor de extra ondersteuning.

Scholen bepalen zelf hun doelen en doen dat in samenspraak met het team, collegascholen, Gemeentes, jeugdzorg enz.

Vanaf 1-8-2014 is Passend Onderwijs van kracht. SKO maakt deel uit van 3 samenwerkingsverbanden:

- SWV PO 2509 Zeeluwe (Noord-Veluwe), 7 SKO-scholen
- SWV PO 2401 Passend onderwijs Almere (St. Leerlingzorg Primair Onderwijs Almere), 11 SKO-scholen
- SWV PO 2403 Passend onderwijs Lelystad-Dronen, 10 SKO-scholen

Met uitzondering van Almere zullen de samenwerkingsverbanden worden geconfronteerd met een negatieve verevening. Ieder samenwerkingsverband heeft zijn eigen verdeelmodel voor de financiële middelen. In totaal heeft SKO in de periode januari-december 2019 een bedrag van 1.377k ontvangen vanuit de samenwerkingsverbanden en 45k ondersteuningsbekostiging voor cluster 1 en 2 leerlingen vanuit Koninklijke Visio en St. Bartimeus.

Algemeen zijn de middelen ingezet voor:

- De ontwikkeling van een goed systeem voor de basisondersteuning conform het zorgprofiel van de scholen;
- Begeleiding van de zorgleerlingen met doorlopende indicaties door eigen personeel of externe begeleiding;
- Uitbreiding van de werktijdfactor van Intern-begeleiders om de basisondersteuning goed te organiseren;
- Aanstelling van orthopedagogen om onderzoeken en behandelplannen op te stellen.

Daarnaast worden vanuit SKO 3 IB-netwerken gefaciliteerd. Deze bestaan uit de intern begeleiders van de scholen uit de diverse samenwerkingsverbanden waartoe zij behoren.

Het verwijzingspercentage naar SBO is lager dan 2%. Concreet is het aantal verwijzingen naar SBO en SO:

|            | PO2401 – Almere |    | PO2403 Lelystad-Dronen |    | PO2509- Zeeluwe |    |
|------------|-----------------|----|------------------------|----|-----------------|----|
| Schooljaar | SBO             | SO | SBO                    | SO | SBO             | SO |
| 2014-2015  | 19              | 10 | 6                      | 4  | 5               | 0  |
| 2015-2016  | 14              | 2  | 11                     | 7  | 3               | 2  |
| 2016-2017  | 13              | 4  | 14                     | 12 | 2               | 3  |
| 2017-2018  | 10              | 16 | 15                     | 11 | 6               | 1  |
| 2018-2019  | 7               | 1  | 10                     | 8  | 11              | 5  |

Op basis van het totaal aantal leerlingen per 1-10-2018 (6861) zijn er 42 leerlingen (2018-2019) die een verwijzing hebben gekregen naar SBAO of SO. Dit is 0.61%.

In de jaarlijkse verantwoordingsgesprekken met de scholen heeft een monitoring plaatsgevonden van bereikte doelen en activiteiten in het kader van Passend Onderwijs.

### **Samenwerkingsverband PO2509 (6 scholen) Zeeluwe**

Het samenwerkingsverband Zeeluwe kent het schoolverdeelmodel. Dat wil zeggen dat de financiële middelen zo veel mogelijk overgedragen worden aan de besturen om daarmee de basisondersteuning en de extra ondersteuning te realiseren. Er is een orthopedagoog aangetrokken om de SKO-scholen te ondersteunen in hulpvragen over leerlingen, het doen van diagnostisch onderzoek en het samenstellen van arrangementen. Zij is tevens de verbindende factor tussen SKO-scholen op de Veluwe.

SKO heeft in 2019 € 634.302,- ontvangen uit dit samenwerkingsverband. Hiervan was € 124.489 een eenmalig bedrag. De middelen zijn zoveel mogelijk ingezet op incidentele uitgaven.

De doelen waarvoor de middelen zijn ingezet, zijn:

- Invoeren handelingsgericht werken;

- Ondersteunen hoogbegaafdheid;
- Voltijdsvoorziening hoogbegaafden;
- Aanbieden dekkend netwerk van voorzieningen;
- Verlagen verwijzingspercentage;
- Realiseren thuisnabij onderwijs;
- Begeleiden individuele leerlingen met zorgvraag.

Deze doelen zijn deels bereikt, maar bevatten ook doorlopende doelstellingen en zullen steeds aandacht hebben.

De financiële middelen zijn als volgt besteed:

| Verantwoording inzet middelen Zeeluwe 2019                             |                  |               |
|------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------|
| Besteding                                                              | Bedrag           | In procenten  |
| Directe inzet, bijv. onderwijsassistent-Jenalab                        | € 185.912        | 27,7%         |
| Indirecte inzet in het onderwijs, bijvoorbeeld een zorgcoördinator/ IB | € 124.988        | 18,6%         |
| Professionalisering leerkrachten                                       | € 30.784         | 4,6%          |
| Inzet expertise                                                        | € 37.400         | 5,6%          |
| Psycholoog-gedragswetenschapper                                        | € 66.700         | 9,9%          |
| Arrangementen                                                          | € 22.218         | 3,3%          |
| Hoogbegaafden                                                          | € 188.109        | 28,0%         |
| Hulpmiddelen of aanpassingen t.b.v. passend onderwijs                  | € 15.357         | 2,3%          |
|                                                                        | <b>€ 671.467</b> | <b>100,0%</b> |

Het bedrag komt niet geheel overeen met het ontvangen bedrag. De uitgaven voor Passend Onderwijs worden zoveel mogelijk apart geregistreerd, maar zijn ook geheel verweven in de organisatie en zijn niet op alle onderdelen (met name directe en indirecte inzet) precies te filteren. De verantwoorde bedragen zijn dan ook bij benadering. Het meerdere is besteed vanuit de lumpsum.

Er zijn 16 toelaatbaarheidsverklaringen (11x SBAO en 5x SO) afgegeven. Het totaal aantal SKO-leerlingen is 1744 in dit samenwerkingsverband. Het verwijzingspercentage is 0.9%.

#### **Samenwerkingsverband PO2401 (11 scholen) Almere (st. Leerlingzorg Primair Onderwijs Almere)**

Passend Onderwijs in Almere is georganiseerd als een expertisemodel. De scholen ontvangen op basis van leerlingaantal een bedrag voor het ontwikkelen van arrangementen, die bedoeld zijn voor de extra ondersteuning van leerlingen met een OPP. Daarnaast krijgen zij uren toegewezen voor het inzetten van expertise.

Het arrangementenbudget bedroeg € 149.978,- voor 2793 leerlingen en is toegekend per school op basis van het aantal leerlingen. Het arrangementsgeld is ingezet voor individuele begeleiding van leerlingen, maar ook voor coaching van leerkrachten, voor inzet van onderwijsassistenten, als de problematiek op groepsniveau aangepakt diende te worden, nascholing en aanschaf materialen. Daarnaast is een bedrag van € 66.877 ontvangen voor het begeleiden van TOS leerlingen. Dit bedrag is uitgegeven aan externe begeleiding.

Bovendien heeft de Panta Rhei een extra budget ontvangen van € 14.583 (periode januari-juli 2019) voor de begeleiding van LZK leerlingen. Hiervoor is een onderwijsassistent aangesteld.

| Besteding                               | Bedrag              | In procenten |
|-----------------------------------------|---------------------|--------------|
| Directe inzet, bijv. onderwijsassistent | € 24.000            | 10,4%        |
| Indirecte inzet, bijv. IB               | € -                 | 0,0%         |
| Professionalisering                     | € -                 | 0,0%         |
| Inzet expertise                         | € -                 | 0,0%         |
| Arrangementen                           | € 125.945           | 54,4%        |
| Materiaal                               | € -                 | 0,0%         |
| TOS-arrangementen (externe begeleiding) | € 66.877            | 28,9%        |
| Inzet tbv LZK (onderwijsassistent)      | € 14.583            | 6,3%         |
|                                         | <u>€ 231.405,00</u> | 100,0%       |

Er zijn 8 toelaatbaarheidsverklaringen toegekend. Dit is 0.3% van het totaal leerlingaantal SKO in Almere.

### **Samenwerkingsverband PO2403 (10 scholen) Lelystad-Dronen**

Het samenwerkingsverband PO2403 kent het schoolverdeelmodel. Dat wil zeggen dat de financiële middelen zo veel mogelijk overgedragen worden aan de besturen om daarmee de basisondersteuning en de extra ondersteuning te realiseren. Deze middelen zijn bestemd ter versterking van de basisondersteuning en de ontwikkeling van een samenhangend en dekkend netwerk. Bovendien zijn de middelen ook bestemd voor een verrekening van leerlingen die worden verwezen naar SBO of SO.

Als verantwoording wordt vanuit het samenwerkingsverband het bestuur bevraagd op basis van het eigen kwaliteitszorgsysteem.

SKO heeft in 2019 een bedrag van € 785.055,- ontvangen. Hierop is ingehouden voor verwijzingen naar het SO € 269.256,-. Voor het SBO is het verwijzingspercentage lager dan 2% en hoeft geen extra bijdrage te worden betaald. Ook wordt een bedrag van € 45.210 ingehouden als cofinanciering voor gesubsidieerde trajecten in de betreffende gemeentes voor schoolbegeleiding en dyslexie, waarbij het samenwerkingsverband als coördinator en subsidieaanvrager dient.

De middelen zijn ingezet op

| Besteding                               | Bedrag           | In procenten |
|-----------------------------------------|------------------|--------------|
| Verwijzingen SO                         | € 269.256        | 32,8%        |
| Directe inzet, bijv. onderwijsassistent | € 281.042        | 34,2%        |
| Indirecte inzet, bijv. IB               | € 77.751         | 9,5%         |
| Professionalisering                     | € 16.095         | 2,0%         |
| Inzet expertise                         | € 21.255         | 2,6%         |
| Arrangementen                           | € 82.290         | 10,0%        |
| Materiaal                               | € 28.478         | 3,5%         |
| Cofinanciering subsidietrajecten        | € 45.210         | 5,5%         |
|                                         | <u>€ 821.377</u> | 100,0%       |

Het bedrag komt niet geheel overeen met het ontvangen bedrag. De uitgaven voor Passend Onderwijs worden zoveel mogelijk apart geregistreerd, maar zijn ook geheel verweven in de organisatie en zijn niet op alle onderdelen (met name directe en indirecte inzet) precies te filteren. De verantwoorde bedragen zijn dan ook bij benadering. Het meerdere wordt vanuit de lumpsum betaald.

Er zijn 18 toelaatbaarheidsverklaringen (10x SBAO en 8x SO) afgegeven. Het totaal aantal SKO-leerlingen is 2324 in dit samenwerkingsverband. Het verwijzingspercentage is 0.8%.

## 2.2 Personeel & professionalisering

Zoals eerder genoemd hier, spelen er binnen het primair onderwijs een aantal arbeidsmarkt- en personele ontwikkelingen die van grote invloed zijn op de kwaliteit van ons onderwijs. SKO merkt dat in de dagelijkse praktijk. Dit is van betekenis voor ons personeels- en professionaliseringsbeleid. Wij erkennen het belang meer medewerkers aan te trekken, gericht te matchen en uit te wisselen, op te leiden en te binden aan de organisatie. Omdat de tekorten te groot zijn, zullen ook andersoortige professionals de hiaten moeten invullen. De scholengroep werkt daartoe in meer en mindere mate samen met opleiders, besturen en gemeenten om deze tekorten tegen te gaan.

Onder andere de inzet van de nieuwe functies, en nieuwe vormen van organiseren, maken dat samenwerking vanuit verschillende specialismen en met verschillende partners meer focus krijgt en ontwikkeling van die vaardigheid vraagt. De kracht om te innoveren, creatief te zijn moet daarbij worden versterkt. Onze kinderen en ouders verdienen daarbij onderwijs, zorg en begeleiding die op elkaar is afgestemd.

In 2019 zijn er reeds een aantal trajecten lopende of geïnitieerd om hier invulling aan te geven.

### 2.2.1 Samen Opleiden & Professionaliseren

Steeds meer toekomstige leraren worden opgeleid via het concept 'Samen Opleiden & Professionaliseren'. Dit is een intensievere vorm van leren op de werkplek. Daartoe vormen lerarenopleidingen in het hoger onderwijs en scholen in het primair, voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs partnerschappen, de zogenoemde opleidingsscholen. Door het verder verweven van de theorie en de praktijk wordt de lerarenopleiding effectiever, de aansluiting op de beroepspraktijk verbeterd en de schoolontwikkeling gestimuleerd.

Het werkgebied van SKO kan, ten aanzien van de opleidingsschool, opgedeeld worden in twee partnerschappen:

- 1) Partnerschap OPLIS, SKO is aspirant lid gekoppeld aan de regio Almere en de lerarenopleiding Windesheim Almere.
- 2) Partnerschap SAMEN, SKO is penvoerder gekoppeld aan de regio's Lelystad, Dronten en de Veluwe en de lerarenopleiding Katholieke PABO Zwolle (KPZ). De scholen kennen allemaal hun eigen omgevingscontext en onderwijsconcept.

In de in april 2019 gepubliceerde 'Regeling tegemoetkoming kosten opleidingsscholen' komt ruimte voor vijftien nieuwe aspirant-opleidingsscholen, waarvan 10 voor het po. Partnerschappen van scholen en lerarenopleidingen kunnen tot 1 oktober 2019 subsidie voor aanvragen. De subsidie is toegekend en het partnerschap SAMEN is toetreden als officieel partnerschap.

Het CvB heeft ten aanzien van Samen Opleiden & Professionaliseren in de eerste helft van 2019 de volgende besluiten genomen:

Aansluiting Oplis ASG (onder penvoerderschap ASG) opleidingsscholen Almere / Windesheim Flevoland;  
Subsidie SAMEN (onder penvoerderschap SKO) opleidingsscholen Flevoland / Katholieke Pabo Zwolle;  
Intentieverklaring SAMEN en 3 andere partnerschappen rondom de KPZ waarbij SKO met de penvoerders van de andere partnerschappen de voorbereiding aanstuurt om te komen tot scenario's ten aanzien van Samen opleiden & Professionaliseren in 2024.

De volgende scholen zijn een opleidingsschool op dit moment:

Dronten: Zonnewijzer, Toekomst, Wingerd, Golfslag, Klimboom

Veluwe: Agnietenschool, Jeanne D'Arc, St-Franciscus, Alfons Ariens, Dominicus Savio, Wolderweide, Gabriel.

Lelystad: Kring, Lispeltuut, Laetare, Toermalijn,

Almere: Zonnewiel, Pirouette, Droomspiegel.

- Almere: Panta Rhei, Delta, Kristal, Crescendo, Duinvlinder, zijn schilopleidingsscholen. Zij bereiden zich voor en focussen zich voornamelijk op de Deeltijd vh Talentenprogramma.

### **2.2.2 Traineeprogramma**

Het traineeprogramma van SKO is in 2019 structureel opgenomen in het HRM-beleidsprogramma.

Het doel is om instroom in het onderwijs vanuit een andere sector te vergroten en te vergemakkelijken. Met het programma beogen we de geschikte kandidaten zij-instroom te selecteren, voldoende begeleiding en facilitering te bieden om een goede start in het onderwijs mogelijk te maken met een formeel bachelor diploma en met behoud van bevoegde leerkrachten voor SKO.

Wij bieden in samenwerking met Katholieke Pabo Zwolle en Windesheim Flevoland het programma gericht op instroom in het onderwijs aan, met een vaste en betaalde praktijkplaats, extra begeleiding, doorstroommogelijkheden en garantie op een betaalde arbeidsplaats.

In 2019 is er ruimte voor structureel 15 bovenschools betaalde plaatsen in het traineeprogramma. Deze plaatsen zijn allemaal ingevuld. Er is sprake van een tripartite overeenkomst, waarbij deelnemers zich verbinden minimaal 3 aan SKO verbonden te blijven als bevoegd leerkracht.

Het CvB heeft het besluit genomen om per 1 augustus 2019 de eerstejaars (12) talentenprogramma te betalen als leraarondersteuner. Op 17 juni '19 heeft de Raad van Toezicht een bestemmings-voorstel over dit programma goedgekeurd. De bestaande deelnemers (8) zijn eveneens per 1/8 ingestroomd in deze regeling.

In de eerste helft van 2019 is bovenschools gestart met een nieuwe selectieprocedure voor de starters. Via de 'oude' selectieprocedure werden er verscheidene gesprekken gevoerd met potentiële kandidaten voor het traineeprogramma. Dit via de voorlichtingsbijeenkomsten, selectie- en ontwikkelgesprekken. Deze gesprekken werden vooral gevoerd op basis van intuïtie, c.v. en ervaring. Door het CvB is deze manier als onvoldoende en methodisch geobjectiveerd ervaren. Besloten is om een e-assessment te introduceren die voldoende handvatten geeft voor het onderbouwen van de te maken keuzes in het selectie- en intakeproces alsook richtinggevend is voor de behoeften en de stijl van begeleiden van starters tijdens het traineeprogramma. De ervaring van de selecteurs is daarbij heel positief.

### **2.2.3 Begeleiding Jonge Professionals - Starterscoach**

Op iedere SKO-school is een starterscoach werkzaam. Dit kan zijn een vakbekwame leerkracht (meer dan 7 jaar ervaring in het onderwijs), een ib-er of een adjunct directeur. Deze begeleidt de jonge professionals gedurende het traject. Er zijn op dit moment 33 starterscoaches actief binnen SKO.

Het doel wordt gediend om structurele begeleiding te kunnen bieden aan de Jonge Professionals (-1 tot 3 jaar werkervaring), middels een gedegen en passend inductieprogramma, dat tevens aansluit op de vereisten van de partnerschappen van SKO in relatie tot samen werven en opleiden. Onvoldoende ontwikkeling of zelfs uitval van starters dient hiermee zoveel mogelijk te worden voorkomen.

In de eerste helft van 2019 is een nieuw inductiebeleid voor de starters vastgesteld wat dient als belangrijke leidraad voor de starterscoaches ("De starter als cadeau"). Alle besturen van PO scholen in Flevoland hebben in de afgelopen periode verschillende inductieprogramma's ontwikkeld.

Aantrekkelijk werkgeverschap is belangrijker dan ooit om de starters te behouden voor het onderwijs en in ontwikkeling te houden. Gelet op deze urgentie ontwikkelden de schoolbesturen PO-Flevoland en PABO Windesheim een Flevolandbreed gedragen inductieprogramma. Evaluaties, good practices en nieuw landelijke inzichten lagen ten grondslag aan het programma.

Bij de jaarrekening is door de RvT toestemming gegeven om ook in dit schooljaar (19-20) de starterscoach te faciliteren.

Overeenkomstig de begroting 2019 zijn er in het afgelopen schooljaar drie intervisiebijeenkomsten voor de startercoaches georganiseerd. Aandachtspunt blijft de tijd die startercoaches beschikbaar krijgen om de werkzaamheden als coach uit te kunnen voeren. Het CvB heeft daartoe het besluit genomen dat de ambulante tijd van de starterscoach niet ingezet mag worden voor vervanging. Iedere school heeft een starterscoach. Bovenschools zijn drie coördinatoren aangesteld om de starterscoaches te ondersteunen en te begeleiden.

De kwaliteit van elke starterscoach is een aandachtspunt. Hiertoe is in 2019 vanuit de Akke&Demi het traject 'didactisch coachen' aangeboden. Tevens is geïnvesteerd in de intervisiebijeenkomsten van starterscoaches middels workshops 'beeldcoaching', 'het geven van feedback op beelden', en 'IRIS connect'.

#### **2.2.4 Interim Leerkracht**

In 2019 is continue aandacht besteed aan het werven en selecteren van Interim Leerkrachtspecialisten (ontwikkeling L12 functie). Op 1 april 2019 heeft de Raad van Toezicht het voorstel goedgekeurd om het aandeel ILS-leerkrachten binnen onze scholengroep uit te bouwen naar 15. In de begroting 2019 waren 10 ILS-leerkrachten begroot.

Het 'eigen' interim-team van leerkrachten met een specifieke opdracht en intern begeleiders is enerzijds gericht op het voorkomen van tekorten van bekwaame professionals. En anderzijds op het blijven verhogen van de kwaliteit van de huidige en toekomstige professionals. Daarbij draagt het bij aan de ontwikkeling van divers samengestelde onderwijsteams. De visie-ontwikkeling op lange termijn is in november 2019 verder uitgewerkt op basis van de ervaringen en evaluatie van de functie: Een ILS'er levert een professionele bijdrage aan de schoolontwikkeling en kwaliteit van het onderwijs op interimbasis. De ILS'er is geen invaller maar zet zijn/haar expertise in om de kwaliteit van de school naar een hoger plan te tillen. Met een doordacht plan werkt hij/zij aan een structurele verbetering in de school.

De doelen die gediend worden:

- Kunnen sturen op bezetting 'risicoscholen'
- Kwaliteitsimpuls op scholen
- Binden en boeien van huidige excellente leerkrachten
- Aantrekken en behouden nieuwe excellente leerkrachten

In 2019 zijn een aantal ILS'ers voornamelijk curatief ingezet: ze werden ingezet op scholen waar lerarentekort is. Aandachtspunt is dat juist met een preventieve en planmatige aanpak een ILS'er zorgt voor kwaliteitszorg. Preventief werken is proactief en wordt niet geïnitieerd door afname in functionaliteit of leerkrachtentekort/uitval maar wordt gestuurd door tijd, context en schoolplannen.

#### **2.2.5 Akke&Demi**

In de eerste helft van 2019 is het aanbod voor het schooljaar 2019 / 2020 ontwikkeld en onder de aandacht van alle SKO-medewerkers gebracht (op 1 mei 2019). In 2019 hebben 322 medewerkers zich ingeschreven voor een of meerdere professionaliseringsactiviteiten. Dat is bijna de helft van de medewerkers. In het schooljaar 2018 / 2019 hebben 45% van onze medewerkers zich ingeschreven voor een of meerdere cursussen. In 2019 zijn 10 activiteiten geannuleerd wegens gebrek aan belangstelling (van de 37 aangeboden activiteiten).

Ook in de verbeterplannen van de risicoscholen is aandacht besteed aan het onderdeel professionalisering van teams en medewerkers.

In september 2019 is de incompany opleiding Leidinggeven I gestart met 14 deelnemers. Met 12 schoolleiders is het herregistratie traject 'toekomstgericht onderwijs' en 'politiek meesterschap' in 2019 afgerond. Beide trajecten zijn in samenwerking met Windesheim georganiseerd.

#### **2.2.6 Vakbekwaamheid leraren**

Voor jonge professionals wordt gebruikgemaakt van het inductieprogramma Jonge Professionals.

De gesprekkencyclus vindt binnen 3 jaar plaats en bestaat uit gesprekken die samen een cyclisch geheel vormen. Informele en formele gesprekken wisselen elkaar af. Minimaal 1 keer per jaar vindt een formeel gesprek plaats. De schoolleider hanteert een gevalideerd observatie-instrument voor de dialoog over leerkrachtvaardigheden. Bij kritische momenten vindt altijd een beoordeling plaats.

SKO heeft daarbij verscheidene instrumenten, methodieken en ondersteuning ingezet met oog op het leren van elkaar en het geven van feedback:

- Akke&Demi-aanbod professionalisering
- IRIS Connect
- (Starters)coaches
- Beeldcoaching
- Observatie-instrumenten/kijkwijzers
- Reflector 360
- Functiegerichte analyse

Er is echter onvoldoende bovenschools zicht gebleken op de leerkrachtvaardigheden op onze scholen (en het verschil tussen de scholen). Dientengevolge zal het beleid gesprekkencyclus inclusief bekwaamheidsdossiers worden herzien.

### 2.2.7 Samenwerking partners

In 2.2.1 staat beschreven op welke wijze Opleiden in de School in de afgelopen periode is vormgegeven. De vormgeving van twee subsidieaanvragen gebeurt in samenwerking met KPZ (Lelystad / Dronten / Veluwe) en Windesheim (Almere). In samenwerking met beide opleiders werken wij aan het bieden van opleidingsplekken voor studenten om zich optimaal voor te bereiden op hun taak als leraar. Ook sluiten wij, ten aanzien van beide instituten, aan bij lopende onderzoeken (bijvoorbeeld lectoraat leiderschap in onderwijs en opvoeding, Windesheim Flevoland) op het gebied van schoolinnovaties en –ontwikkelingen.

#### Regionale Aanpak Lerarentekort

SKO participeert in 3 subsidietrajecten Almere – Lelystad/Dronten - Noordwest Veluwe, waarbij de onderlinge samenwerking tussen besturen in de regio, samenwerking tussen besturen en onderwijsinstellingen en de samenwerking tussen hbo, mbo en vo instellingen centraal staat.

Doelstelling van deze programma's is de samenwerking te intensiveren en gezamenlijk op te trekken in het ontwerpen en implementeren van initiatieven om het lerarentekort direct te beïnvloeden en in de toekomst zoveel mogelijk te voorkomen.

RIF

SKO participeert in het Regionaal Investerings Fonds van het Innovatiecluster Kind & Educatie van drie MBO-opleidingen Deltion, Landstede, Menzo Alting tevens penvoerder en 3 hbo-lerarenopleiders Windesheim, VIAA, KPZ in Zwolle. Op de SKO-opleidingsbasisschool de Kring in Lelystad is een interprofessioneel leerteam gestart van studenten uit het MBO en het HBO. Onder begeleiding van een MBO docent en de Opleider in de School van de Kring doen de studenten onderzoek binnen de school. In 2023/2024 wil SKO werken met negen leerteams op verschillende SKO-scholen.

### 2.2.8 Aantal medewerkers

Aan het eind van 2019 bestaat het totale personeelsbestand uit 680 medewerkers. Het aantal fte (fulltime-equivalent) is ten opzichte van 2018 gestegen met 19,09 fte.

| Jaar | Vrouw | Man | Totaal | FTE    | Percentage<br>SKO<br>Vrouw<br>Man | Percentage<br>landelijk<br>Vrouw<br>Man |
|------|-------|-----|--------|--------|-----------------------------------|-----------------------------------------|
| 2016 | 552   | 81  | 633    | 450.07 | 87.20%                            | 80.30%                                  |

|      |     |    |     |        |                  |                  |
|------|-----|----|-----|--------|------------------|------------------|
|      |     |    |     |        | 12.80%           | 19.70%           |
| 2017 | 555 | 79 | 634 | 449,48 | 87.54%<br>12.45% | 80.20%<br>19.80% |
| 2018 | 566 | 80 | 646 | 451.76 | 87.62%<br>12.38% | 81.00%<br>19%    |
| 2019 | 596 | 84 | 680 | 470.85 | 87.65%<br>12.35% |                  |

### 2.2.9 Flevopool

De werving en selectie voor nieuwe medewerkers in de Flevopool is een continu proces. Het lerarentekort heeft ook grote invloed op de bezetting van de pool. Veel poolers worden ingezet op langdurige vervanging, de kortdurende vervanging komt extra onder druk te staan. Het aantal vervangingsverzoeken en formatieproblemen vraagt een intensieve inzet van de coördinator van de pool (de heer Van Oeffelt). Het streefpercentage van 4% t.o.v. het totale personeelsbestand wordt **niet behaald**. Dit geldt voor alle betrokken besturen. Er vinden gesprekken plaats over de huidige werkwijze en voortgang van de Flevopool. In schooljaar 2019-2020 zal een advies worden opgesteld voor het College van Bestuur.

| jaar* | Percentage pool | Aantal verzoeken** | Gerealiseerd* | Niet gerealiseerd* | Dekkingspercentage |
|-------|-----------------|--------------------|---------------|--------------------|--------------------|
| 2019  | 2,4%            | 6430               | 4882          | 1548               | 75,9%              |

\*gemiddelde 12 maanden

\*\* betreft dagdelen!

### 2.2.10 Integraal personeelsbeleid

In de tweede helft van 2019 wordt het huidige personeelsbeleid in beeld gebracht, getoetst aan de actualiteit, wenselijkheid en toepasbaarheid. De uitwerking vindt het eerste deel van 2020 plaats en zal worden voorgelegd aan het CvB en ter bespreking ingebracht bij directieberaad en GMR.

### 2.2.11 Personeelsdossiers

In 2019, zijn, gefaseerd, de personeelsdossiers om navolgende redenen gedigitaliseerd:

Relatie met bekwaamheidsdossiers ?

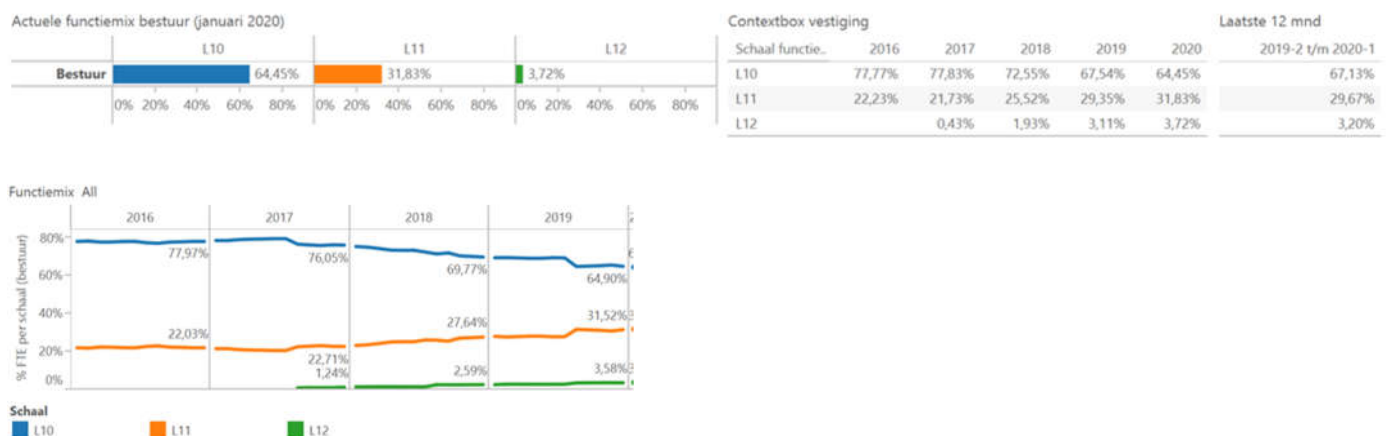
- Veiligheid van de persoonsgegevens: nadat de personeelsdossiers zijn gedigitaliseerd is toegang enkel mogelijk voor mensen die daartoe zijn geautoriseerd en login-gegevens hebben;
- Overal en altijd toegang: directeur, medewerkers en HRM kunnen op elk moment en vanaf elke plaats toegang krijgen tot de digitale personeelsdossiers.
- Efficiënter werken: één dossier met alle informatie. In één oogopslag de juiste en meest actuele informatie.
- Kortere doorlooptijden: meerdere personen kunnen tegelijkertijd werken in een personeelsdossier.
- Besparingen: we besparen met ons allen (Onderwijsbureau Meppel, Bestuurskantoor en scholen) veel papier, kopieerkosten en portokosten. Daarnaast bespaart het fysieke opslagruimte en beveiligingsmaatregelen binnen scholen en bestuurskantoor.

Het doel om alle dossiers te digitaliseren is **deels behaald**. In het eerste deel van 2020 wordt de digitalisering volledig afgerond en zullen de bekwaamheidsdossiers als onderdeel van het digitale personeelsdossier worden toegevoegd.

### 2.2.12 Functiedifferentiatie

In de nieuwe cao voor het primair onderwijs zijn de lerarenfuncties voor het primair onderwijs opnieuw beschreven. Deze nieuwe, geactualiseerde functiebeschrijvingen zijn tot stand gekomen na een intensieve raadpleging waar leraren, schoolleiders en schoolbesturen bij betrokken zijn geweest. De functies zijn vervolgens gewaardeerd met het functiewaarderingssysteem voor primair onderwijs. Hiermee is de ambitie om eigen beleid ter zake te ontwikkelen komen te vervallen. In de gesprekkencyclus met medewerkers krijgt ontwikkeling en loopbaanperspectief aandacht. Mogelijkheden tot groei in functie en schaal worden besproken, kansen zijn aanwezig. De criteria voor een L10, L11 of L12 schaal zijn beschreven en worden toegepast.

Verdeling leerkrachtschalen t/m 31 december 2019:



### 2.2.13 Overige facts & figures

- Ziekteverzuim / Vitaliteit:

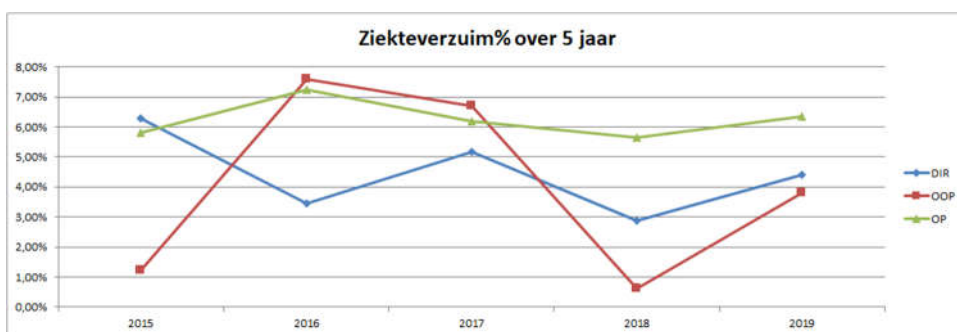
In het schooljaar 2017-2018 is SKO gestart met het project 'Op weg naar een gezonde organisatie'. Tot 1/9/2019 (einde projectperiode) heeft het CvB ten aanzien van ziekteverzuim de volgende doelen gesteld:

| Doel               | Ambitie           | Cijfers 01-07-2019* | Cijfers 31-12-2019* | realisatie   |
|--------------------|-------------------|---------------------|---------------------|--------------|
| Verzuimpercentage  | 4%                | 6,3                 | 5,88%               | Niet behaald |
| Meldingsfrequentie | <0.8              | 0.99                | 0.72                | behaald      |
| Verzuimduur        | <15 dagen         | 17.82               | 21,51               | Niet behaald |
| Verslagen          | In verzuimmanager |                     |                     | behaald      |

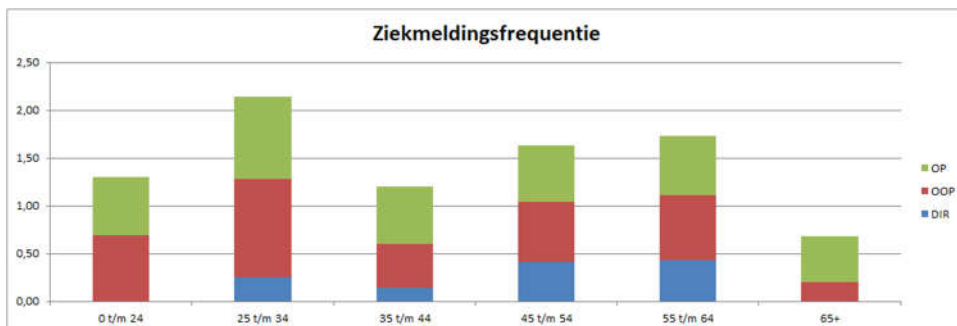
\*Voortschrijdend (gemiddelde afgelopen 12 maanden)

Periodiek ontvangen medewerkers een nieuwsbrief vitaliteit waarin zij worden geïnformeerd over de toepassing van de actuele beleidsstukken m.b.t. voorkomen van verzuim en wat te doen tijdens verzuim.

Het landelijk gemiddelde in 2019 is 5,9% onderwijzend personeel (bron: onderwijs in cijfers, arbeid en gezondheid). Dit percentage is gelijk gebleven t.o.v. 2018. In 2019 is 53% van de medewerkers bij SKO *niet* ziek geweest. Dit is een daling van 1% t.o.v. 2018.



De meldingsfrequentie geeft het gemiddeld aantal ziekmeldingen per medewerker per jaar weer. Bij de SKO is in 2019 de frequentie ten opzichte van voorgaande jaren gelijk gebleven. Dit betekent dat elke medewerker per jaar gemiddeld 0,8 verzuimt. Deze frequentie is lager dan het landelijk gemiddelde; 1,1 onderwijzend personeel.



#### - Mobiliteit

| Aanwezig<br>(leerkrachten en<br>studenten) | match | Blijft bij eigen<br>school | Uit dienst |
|--------------------------------------------|-------|----------------------------|------------|
| 26                                         | 13    | 6                          | 7          |

**Wijzigingen directeuren (01-01-2019 – 31-12-2019)**

| Naam                                   | Plaats               | Directeur                                                                                                                     |
|----------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| De Loofhut                             | Almere               | Mw. M. Heise (tot 1/9/2019)<br>Mw. A. Schuil (vanaf 1/8/2019)                                                                 |
| Panta Rhei                             | Almere               | Mw. F. van Zwieten (vanaf 1/4/2019)                                                                                           |
| De Pirouette                           | Almere               | Mw. I. Jansen<br>Mw. R. Taggenbroek a.i. (per 1/6/2019)                                                                       |
| De Droomspiegel                        | Almere               | Mw. Y. Sneekes a.i. (tot 1/8/2019)<br>Mw. M. Ferwerda (vanaf 1/6/2019)                                                        |
| De Zonnewijzer                         | Dronten              | Mw. Y. Geelhoed (tot 1/9/2019)<br>Mw. A. Wesseling (vanaf 1/6/2019 tot 1/12/2019)<br>Dhr. E.S. van Turnhout (vanaf 1/12/2019) |
| Laetare                                | Lelystad             | Dhr. J. de Bruijn a.i. (tot 1/8/2019)<br>Mw. M. van Tol (vanaf 1/8/2019)                                                      |
| St. Franciscusschool<br>'t Schrijverke | Nunspeet<br>Lelystad | Mw. W.G. Bos (tot 31/12/2019)<br>Mw. C. Kniest (tot 30-9-2019)<br>Dhr. J. de Bruin (vanaf 1-10-2019)                          |

### 2.2.14 Uitkeringen na ontslag

De kosten voor (WW) uitkeringen na ontslag bedroegen in 2019 € 24.553,- . Daarnaast is er een bedrag van € 140.120 betaald aan transitievergoedingen bij ontslag. Hiervan is € 72.329 uitgekeerd voor medewerkers die zijn ingestroomd in de WGA. Deze uitkeringen kunnen in 2020 gedeclareerd worden bij het UWV.

Om werkloosheidskosten in de toekomst te voorkomen wordt de gesprekkencyclus gehanteerd. Vaste en/of tijdelijke aanstellingen van medewerkers worden alleen beëindigd indien er sprake is van ongeschiktheid voor de functie.

### 2.2.15 Herbenoemingsverplichtingen

Schoolbesturen zijn conform de regelgeving in de Wet op het Primair Onderwijs (WPO) verplicht om hun vacatures met voorrang aan te bieden aan (ex)werknemers, die zijn aangemerkt als eigen wachtgelders. Eigen wachtgelders zijn (ex)werknemers, die vanuit de afloop van een dienstverband bij “invullen schoolbestuur” een ontslaguitkering ontvangen. SKO ontvangt van het Participatiefonds tweejaarlijks een lijst met de eigen wachtgelders. Op dit moment heeft SKO geen eigenwachtgelders aan wie zij bij voorrang vacatures moet aanbieden.

### 2.2.16 Aanpak werkdruk

Over dit thema, aangewezen door de Minister van OCW, moet op grond van de [Regeling jaarverslag artikel 4 lid 6](#) nadere verantwoording plaatsvinden.

Met ingang van 1-8-2018 zijn er middelen beschikbaar gekomen voor het verlagen van de werkdruk. Dit bedroeg voor het schooljaar 2018-2019 € 155,55 per leerling. Voor het schooljaar 2019-2020 is het bedrag verhoogd naar € 220,08 per leerling.

Op iedere school is het gesprek gevoerd met het volledige schoolteam over de knelpunten die werknemers ervaren en de oplossingen die zij mogelijk zien. In het gesprek is besproken welke maatregelen er in de school kunnen worden genomen om de werkdruk te verminderen.

Alle bestedingsplannen zijn ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeleding van de MR. De P-MR-en worden na afloop van het schooljaar door de schooldirecteur geïnformeerd over de besteding van de extra werkdrukkiddelen (BRIN-niveau) in het voorgaande schooljaar.

Waar zijn de werkdrukkiddelen voor ingezet?

|                                           | 2018/2019 (7/12 deel) | 2019/2020 (5/12 deel) | Totaal    |
|-------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| Kosten bestedingsplan 2019                | 622.204               | 629.914               | 1.252.118 |
| Waarvan voor personeel                    | 608.155               | 583.628               | 1.191.783 |
| Waarvan voor Materieel                    | 9.485                 | 15.113                | 24.598    |
| Waarvan voor professionalisering          | 3.792                 | 792                   | 4.583     |
| Waarvan voor overige bestedingsdoeleinden | 875                   | 5.725                 | 6.600     |

De werkdrukkiddelen worden vooral ingezet voor personele doeleinden. Het gaat daarbij om inzet van vakleerkrachten voor met name bewegingsonderwijs, maar ook muziek en uitbreiding van formatie, zodat het mogelijk is om leerkrachten te faciliteren voor werkzaamheden onder schooltijd. Daarnaast wordt ook gekozen voor het vormen van extra groepen om deze qua omvang kleiner te kunnen houden. Ook worden de middelen ingezet op ondersteunende diensten, zoals evenementen, administratie en conciërge taken. Helaas is het soms noodzakelijk om

deze formatie in te zetten voor vervanging bij ziekte, omdat er geen vervangers beschikbaar zijn. Het alternatief zou dan zijn om groepen (nog) vaker naar huis te sturen.

De niet-financiële maatregelen bestaan vooral uit het regelmatig bespreken van de resultaten van de ingezette middelen. Daardoor zijn er ook andere keuzes gemaakt bij de tweede tranche.

Over het algemeen wordt het beschikbaar zijn en de inzet van werkdrumiddelen positief ervaren.

## **2.2.17 Bestuursakkoord 2015-2020 (Prestatiebox)**

De afspraken die gemaakt zijn in het bestuursakkoord 2015-2020 bevat 4 actielijnen:

*Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs*

*Doorbraak in het benutten van digitalisering*

SKO heeft een netwerk van I-coaches (innovatie/ICT) geformeerd die worden opgeleid en gefaciliteerd in tijd om de ICT-ontwikkelingen te stimuleren en begeleiden binnen de eigen scholen. Binnen de eigen Akke en Demi van SKO worden cursussen, workshops aangeboden om ICT-vaardigheden te verbeteren en uit te breiden.

*Talentontwikkeling voor elk kind*

Op bijna elke school is er een aanbod voor meer- en hoogbegaafden.

*Een brede vorming voor alle leerlingen*

Op diverse SKO-scholen is een techniekclub ingericht. Wetenschap en techniek wordt ingebed in de dagelijkse schoolpraktijk. "Leren door doen" is een doelstelling uit het strategisch beleidsplan 2014-2019 van SKO.

*Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering*

SKO heeft een eigen intern kwaliteitssysteem ontwikkeld. 2x per jaar leggen IB-ers en directeurs verantwoording af voor de behaalde opbrengsten. Daarnaast worden interne audits ingezet. Er zijn 2 medewerkers Onderwijs en kwaliteit, waarbij 1 gericht is op het primaire proces en de andere zich richt op het borgen van de kwaliteitszorg.

Bij SKO hebben 24 van de 28 scholen een basisarrangement van de inspectie.

*Professionele scholen*

SKO zet de gesprekkencyclus in, om de didactische vaardigheden van leerkrachten in beeld te brengen. Het aanbod in de eigen Akke&Demi wordt afgestemd op de professionaliseringsbehoefte en (strategische) doelen van de organisatie.

SKO heeft een ontwikkelings- en begeleidingsprogramma ontwikkeld voor het structureel begeleiden van starters (onze jonge professionals) naar basisbekwaam. Er zijn al beeldcoaches, coaches en intervisiegroepen van starters. Er wordt gebruik gemaakt van Iris-connect. Op elke school is een starterscoach benoemd die nog meer samenhang brengt in de begeleiding.

Op dit moment zijn 28 van onze 30 directeurs geregistreerd (87%) voor het schoolleidersregister. Twee directeurs volgen nog een opleiding.

*Doorgaande ontwikkelingen.*

SKO stimuleert de ontwikkeling naar IKC's. Daar waar mogelijk is een samenwerking aangegaan met Kinderopvangorganisaties en worden deze geïntensiveerd.

SKO leidt zoveel mogelijk leerkracht op om de LO-bevoegdheid te halen. Wanneer deze op een school niet of onvoldoende aanwezig zijn wordt een vakleerkracht ingezet. Ook wordt samenwerking gezocht met gemeenten waar combinatiefunctionarissen zijn aangesteld. Deze verzorgen bewegingsonderwijs, vaak in combinatie met studenten Sport en Bewegen.

De doorgaande leerlijn PO-VO wordt verder ontwikkeld. Er wordt een systeem ingericht voor warme overdracht. Schooladviezen worden vergeleken aan uitslagen van eindtoetsen. SKO neemt deel in initiatieven voor 10-14/10-15 onderwijs in respectievelijk Almere en Harderwijk.

Voor het nakomen van deze afspraken zijn extra middelen beschikbaar, deels versleuteld in de lumpsumbekostiging en deels in de prestatiebox en het beschikbaar stellen van meer middelen voor lerarenbeurzen. In 2019 heeft SKO 1396k ontvangen uit de prestatieboxmiddelen.

### 2.2.17 Strategisch personeelsbeleid

Over dit thema, aangewezen door de Minister van OCW, moet op grond van de [Regeling jaarverslag artikel 4 lid 6](#) nadere verantwoording plaatsvinden.

- Hoe is het personeelsbeleid afgestemd op de onderwijskundige visie en de opgaven waar de scholen voor staan? In het meerjarenbestuursformatieplan (MJBf) zijn o.a. richtinggevend afspraken gemaakt ten aanzien van de bandbreedte voor de schoolplannen. Besloten is om van de begroting 2020 het MJBf voortaan een integraal onderdeel te laten zijn van de begroting. Er zijn een aantal aandachtspunten geformuleerd die input moeten gaan geven over het opnieuw formuleren van doelen en kernindicatoren HRM voor de nieuwe strategische planperiode.

Het gaat dan om het uitvoeren van:

- Een duurzame kwalitatieve analyse van de formatie (instroom/ uitstroom/ tekort)
- Een duurzame kwalitatieve analyse van de directies
- Een duurzame kwalitatieve analyse van de kwaliteiten gewenst binnen onze scholengroep.
- Tijdens de schoolontwikkelgesprekken in maart en oktober wordt besproken hoe de implementatie is gelopen, wordt het beleid gemonitord en vindt de evaluatie plaats. De doorontwikkeling van het strategisch beleid en de analyses op de beleidsuitgangspunten wordt in het eerste deel van 2020 bepaald. Voorgenomen beleid wordt voorbereid in werkgroepen die wisselend van samenstelling kunnen zijn (zowel leerkrachten, ib, directies en staf). De werkgroep stelt een concept beleidsstuk op dat ter advisering wordt voorgelegd aan het totale directiebestuur van SKO. Wanneer het advies positief is wordt het betreffende beleidsstuk voorgelegd aan de verschillende gremia, als MR, GMR en/of RVT.

## 2.3 Huisvesting & facilitair

### 2.3.1 Doelen en resultaten

Het primair onderwijs geeft leerlingen een basis en een goed geoutilleerde omgeving mee waarmee ze later volwaardig kunnen meedoen in de maatschappij. ICT helpt scholen en leraren om bij dat leren nog meer aan te sluiten op de behoefte van leerlingen.

| Nr | Onderdeel                              | Resultaat                                                  | Activiteiten                                                                                                                            | Behaald-Deels of niet |
|----|----------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 1. | Informatie- en communicatie-management | Verbeteren interne communicatie en informatie-uitwisseling | <ul style="list-style-type: none"> <li>In 2018 is SharePoint doorontwikkeld. In 2019 wordt het nieuwe SharePoint opgeleverd.</li> </ul> | Deels behaald         |

|    |                    |                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----|--------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                    |                                                  | <p>2019 staat dan ook in het teken van het optimaal inrichten en gebruiken van Sharepoint (relatie met AVG).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In 2018 is een communicatiebeleid werving en selectie ontwikkeld. 2019 staat in het teken van het toepassen van dit beleid.</li> </ul> | <p>in 2018 is in samenwerking met Puur Idee gewerkt aan de bewustwording die onze directeuren hebben als gaat om jezelf positioneren als werkgever op de arbeidsmarkt. Er is nagedacht en gewerkt aan het uniformeren en aansprekend maken van personeelsadvertenties. Tevens is gewerkt aan het op een juiste wijze vertalen van onze visie 'ontwerpers van onderwijs' binnen personeelsadvertenties. Concreet heeft dit geleid tot een verhoging van onze zichtbaarheid en herkenbaarheid naar buiten toe (onder meer door het aantal views per advertentie). <b>Behaald</b></p> <p>In 2019 is gestart met een nieuwe campagne "Branding en werving van leerkrachten" met als doel minimaal 20 extra leerkrachten per 1-8-2019 aan SKO te kunnen binden. <b>Niet behaald.</b></p> <p>Samen met de besturen in Almere (ASG en Prisma) ontwerpen we een digitaal platform om het werken in het onderwijs in Flevoland op de kaart te zetten. <b>Behaald</b></p> |
| 2. | Onderhoudsplanning | meerjaren onderhoudsplanning (binnen en buiten). | <ul style="list-style-type: none"> <li>Eind 2019 wordt het nieuwe strategisch beleidsplan vastgesteld. Parallel aan dit proces wordt nagedacht over een strategische communicatiekoers voor SKO en onze 28 scholen.</li> </ul>                                                                 | <p><b>Er is besloten tot verlenging van het huidige strategische beleidsplan tot juli 2020. De nieuwe strategische agenda met kortere looptijd (2 jaar)</b></p> <p>Gemeenten en schoolbesturen moeten gezamenlijk een meerjarig Integraal Huisvestingsplan (IHP) opstellen, waarin alle bouwplannen en grote onderhoudsmomenten op de lange termijn worden vastgelegd. <b>In alle Gemeentes waar SKO gevestigd is vinden overleggen plaats en zijn de IHP's in verschillende stadia van voortgang.</b></p> <p>Daarnaast stellen schoolbesturen een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) op, dat als input dient bij de concretisering van de IHP's. In de MJOP worden geplande</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|    |                 |                                                                                                                          |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                 |                                                                                                                          |                                                                                                                                                                     | <p>onderhoudswerkzaamheden en te besteden middelen aangegeven. Renovatie wordt als voorziening in de wet opgenomen en het investeringsverbod wordt aangepast en versoepeld. Daarmee komt een einde aan onduidelijkheid over wie verantwoordelijk is voor renovatie (de gemeente) en of schoolbesturen nu wel of niet mogen investeren in het eigen gebouw (ja).</p> <p>Daarnaast vindt er periodiek (1x per kwartaal) een integraal huisvestingsoverleg met het Onderwijsbureau Meppel plaats. Ook vindt er in de regel tweemaandelijks overleg met de gemeenten plaats in het kader van onderwijshuisvesting.</p>                                                     |
| 3. | Update gebouwen | Schoolgebouwen op het niveau van de 21 <sup>e</sup> eeuw.                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Loofhut: grondige renovatie.</li> <li>• Uitvoering aanbevelingen energiescan verlichting (onder onze scholen).</li> </ul>  | <p>De volgende werkzaamheden zijn conform de MJOP uitgevoerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afronding renovatie Loofhut</li> <li>• Pirouette / Loofhut / Schrijverke / Droomspiegel/ Dominicus Savio/ Laetare/ Panta Rhei /Klimboom Led-verlichting plaatsen.</li> <li>• Droomspiegel: vervangen zonwering.</li> <li>• De Kring: vervangen CV</li> <li>• 't Schrijverke vervangen plafonds</li> <li>• Panta Rhei: vervangen gevelkozijnen en schilderwerk;</li> <li>• Alfons Ariens: binnenschilderwerk.</li> <li>• St-Franciscus: vervangen afzuigers, vloeren,</li> <li>• Dominicus Savio: renovatie schoolplein</li> <li>• <b>behaald</b></li> </ul> |
| 4. | Inkoop          | Inkoop op alle terreinen efficiënt en effectief organiseren (alsmede vergroten deskundigheid binnen de SKO-organisatie). | <ul style="list-style-type: none"> <li>• voor wat betreft ICT: aansluiten bij aanbod Sivon.</li> <li>• Voor wat betreft bedrijfsvoering: centrale inkoop</li> </ul> | <p>Sinds schooljaar 18/19 is SKO aangesloten bij SIVON. Het CvB heeft tot op heden geen diensten afgenomen bij SIVON. SKO heeft de uitvraag gedaan voor een functionaris gegevensbescherming (AVG), waarvoor Sivon een aanbod heeft gedaan. Besluitvorming moet nog plaatsvinden (<b>deels behaald</b>)</p> <p>In 2019 zijn een aantal aanbestedingstrajecten doorlopen. Zo is via een onderhandse aanbesteding de Arbodienst geselecteerd (overigens één aanbieder), is er</p>                                                                                                                                                                                        |

|  |  |  |  |                                                                                                                        |
|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  | een DAS geopend voor schoolmeubilair en heeft de Europese aanbesteding voor Multifunctionals plaatsgevonden. (behaald) |
|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 2.4 Financieel beleid

### 2.4.1 Doelen en resultaten

In 2019 lag de focus nog steeds op de thema's kwaliteit en continuïteit. Het behouden en waar nodig verbeteren van de onderwijskwaliteit is onze belangrijkste doelstelling. Om dit te kunnen realiseren moeten de basisvoorwaarden op orde zijn. Ultimo 2018 heeft SKO 6 risicoscholen onderkend, waarvoor een verbeterplan is opgesteld. De middelen die nodig zijn om de kwaliteit op orde te brengen zijn opgenomen in de begroting.

De continuïteit staat steeds meer onder druk. De invulling van reguliere vacatures is moeilijk. Aan de vervangingsvraag kan vaak niet worden voldaan.

De thema's hebben we uitgewerkt in projectbegrotingen.

#### Continuïteit.

We treffen maatregelen om het personeel aan onze organisatie **te boeien** en uitval te voorkomen.

#### Jonge professionals:

Onderstaande doelstellingen zijn behaald.

- Alle scholen hebben een starterscoach
- Er is beeldcoaching voor alle starters (o.a. Iris Connect)
- Het ontwikkelprogramma voor Jonge Professionals is geïmplementeerd.
- Er is geen uitval bij startende leerkrachten; anders dan door beoordeling.

|                                                         |                      | 2019      | 2020    | 2021    | 2022    | 2023    |
|---------------------------------------------------------|----------------------|-----------|---------|---------|---------|---------|
| Bijeenkomsten Young professionals                       | <i>projecten</i>     | € 5.000   | € 5.000 | € 5.000 | € 5.000 | € 5.000 |
| Facilitering starterscoaches (icm i-coaches) tm 31-7-19 | <i>salariskosten</i> | € 206.316 | € -     | € -     | € -     | € -     |
|                                                         |                      | € 211.316 | € 5.000 | € 5.000 | € 5.000 | € 5.000 |

- Traject van RABO naar PABO: het interesseren van andere beroepsgroepen voor het onderwijs
- Samenwerking met KPZ m.b.t. de AD opleiding voor pedagogische professionals

#### Professionalisering: Een afgestemd aanbod in de Akke en Demi Behaald

- Er is doelgroepenbeleid (schoolleiders, IB-er) Behaald
- Er is een ontwikkelinstrument voor leerkrachten (doorgeschoven naar 2020)

|                              |                              | 2019      | 2020      | 2021      | 2022     | 2023     |
|------------------------------|------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|
| Akke en Demi                 | <i>scholing en opleiding</i> | € 60.000  | € 60.000  | € 60.000  | € 60.000 | € 60.000 |
| Opleiding schoolleider       | <i>projecten</i>             | € 85.750  | € 144.000 | € 31.425  | € -      | € -      |
| Opleiding MLE (2x)           | <i>scholing en opleiding</i> | € 7.500   | € 7.500   | € 7.500   | € 7.500  | € 7.500  |
| Scholing ontwikkelinstrument | <i>scholing en opleiding</i> | € 5.000   | € 5.000   | € 5.000   | € 5.000  | € 5.000  |
|                              |                              | € 158.250 | € 216.500 | € 103.925 | € 72.500 | € 72.500 |

#### Coaching en begeleiding: Behaald

- Medewerkers die behoefte hebben aan coaching ontvangen deze begeleiding
- Medewerkers die baat zouden hebben bij coaching (op aangeven van leidinggevenden) ontvangen deze begeleiding.
- Directies en medewerkers worden gefaciliteerd bij hun reflectie op functioneren.

|                                       |                             | 2019     | 2020     | 2021     | 2022     | 2023     |
|---------------------------------------|-----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Coaching directeuren                  | <i>nascholing directies</i> | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 |
| Directietweedaagse                    | <i>nascholing directies</i> | € 30.000 | € 7.500  | € 30.000 | € 7.500  | € 30.000 |
| Designthinking tijdens directieberaad | <i>nascholing directies</i> | € 15.000 |          |          |          |          |
| 360gr feedback                        | <i>ov.kosten IPB</i>        | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 |
| Bovenschools coaches                  | <i>salariskosten</i>        | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 |
|                                       |                             | € 75.000 | € 37.500 | € 60.000 | € 37.500 | € 60.000 |

#### Verzuimaanpak:

- Het ziekteverzuim is gedaald van 5.17% naar 4 % op 01-08-2019
- Het langdurig verzuim is gedaald.
- **Dit is niet behaald.**

|                                                 |                                  | 2019     | 2020     | 2021     | 2022     | 2023     |
|-------------------------------------------------|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Begeleidingstrajecten verzuimpreventie/2e spoor | <i>kosten begeleidingstrajec</i> | € 40.000 | € 40.000 | € 40.000 | € 40.000 | € 40.000 |
| Arbodienst en inzetbaarheidscoach               | <i>inleen personeel</i>          | € 48.000 | € 48.000 | € 48.000 | € 48.000 | € 48.000 |
|                                                 |                                  | € 88.000 | € 88.000 | € 88.000 | € 88.000 | € 88.000 |

We treffen maatregelen om nieuw personeel **te binden** aan onze organisatie.

#### Interim Leerkracht Specialististen:

- We hebben per 01-08-2019 8 L12 specialisten aan ons gebonden.
- Indien er begrotingsruimte is zullen we dit aantal naar 10 uitbreiden.
- **Behaald**

|                               |                      | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      |
|-------------------------------|----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Salariskosten en facilitering | <i>salariskosten</i> | € 199.800 | € 199.800 | € 199.800 | € 199.800 | € 199.800 |
| Scholing ILS team             | <i>nascholing</i>    | € 7.500   | € 7.500   | € 7.500   | € 7.500   | € 7.500   |
| Begeleiding LC-leerkrachten   | <i>ov.kosten IPB</i> | € 5.000   | € 5.000   | € 5.000   | € 5.000   | € 5.000   |
|                               |                      | € 212.300 | € 212.300 | € 212.300 | € 212.300 | € 212.300 |

#### Flevopool:

- De pool kan een omvang hebben van 4% van ons personeelsbestand
- De poolers hebben een reguliere aanstelling binnen de SKO
- **Door het lerarentekort is de omvang van de Flevopool lager dan 4%.**

|                               |                               | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      |
|-------------------------------|-------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Coördinatie                   | <i>salariskosten</i>          | € 41.500  | € 42.000  | € 42.000  | € 42.000  | € 42.000  |
| Kosten "matchen van de vraag" | <i>Kosten vervangingspool</i> | € 42.000  | € 42.500  | € 43.000  | € 43.500  | € 44.000  |
| Reiskosten poolers            | <i>Dienstreizen</i>           | € 20.000  | € 20.000  | € 20.000  | € 20.000  | € 20.000  |
| Scholing Poolers              | <i>kosten nascholing</i>      | € 20.000  | € 20.000  | € 20.000  | € 20.000  | € 20.000  |
|                               |                               | € 123.500 | € 124.500 | € 125.000 | € 125.500 | € 126.000 |

#### Kwaliteit.

De meeste maatregelen liggen op het niveau van de school. Daar waar er sprake is van onvoldoende kwaliteit (6 scholen) zal het initiatief van de maatregelen ook op bestuursniveau liggen (zie notitie sturen op kwaliteit).

#### Preventief: **Uitgevoerd**

- Collegiale visitatie
- Inzetten audit-team
- Schoolontwikkelgesprekken omtrent opbrengsten en kwaliteit.
- Project vreedzame school op Goede Herder, Laetare, De Delta, de Droomspiegel

|                                                       |                  | 2019      | 2020      | 2021     | 2022     | 2023     |
|-------------------------------------------------------|------------------|-----------|-----------|----------|----------|----------|
| Begeleidingstrajecten/kwaliteitsonderzoek/extra inzet | <i>projecten</i> | € 180.000 | € 100.000 | € 50.000 | € 50.000 | € 50.000 |
| Project vreedzame school                              | <i>projecten</i> | € 21.000  | € 10.775  |          |          |          |
|                                                       |                  | € 180.000 | € 100.000 | € 50.000 | € 50.000 | € 50.000 |

### Curatief: **nog niet afgerond**

In 2019 is de basiskwaliteit van SKO nog niet op orde. Er is daarom een project Risicoscholen opgestart waarin op gestructureerde wijze en met vastgestelde normen gewerkt wordt om de opbrengsten en kwaliteit op gewenst niveau te brengen. Dit project zal in heel 2020 nog doorlopen.

Loofhut, Droomspiegel, De Goede Herder, Laetare, Lettertuin, 't Schrijverke

- Er is een verbeterplan
- Er zijn resultaatafspraken gemaakt met de directies
- Strakke monitoring door adviseur onderwijskwaliteit
- Ondersteuning op primair proces door adviseur primair proces
- Maandelijkse voortgangsgesprekken door CvB
- Project begrijpend lezen: verbetering van onderwijsopbrengsten t.a.v. begrijpend lezen : 75% van de scholen (januari 2020) wordt voldoende gepresteerd op de CITO M6 begrijpend lezen )2017±50%. Bekostiging uit het bovenschools innovatiebudget.

### Innovatie

- Er is sprake van een resterend budget beschikbaar voor experimenten op scholen mbt designthinking (Afgerond)

|                                       |                  | 2019      | 2020      | 2021     | 2022     | 2023     |
|---------------------------------------|------------------|-----------|-----------|----------|----------|----------|
| - Innovatiebudget                     | <i>projecten</i> | € 80.000  | € 80.000  | € 50.000 | € 50.000 | € 50.000 |
| w.v. wetenschap en techniek/i-coaches |                  |           |           |          |          |          |
| - Innovatiebudget (begrijpend lezen)  | <i>projecten</i> | € 80.000  | € 80.000  | € -      | € -      | € -      |
|                                       |                  | € 160.000 | € 160.000 | € 50.000 | € 50.000 | € 50.000 |

| Overige                         |                             | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      |
|---------------------------------|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Personeelsdag                   | <i>kosten personeelsdag</i> | € 25.000  | € 25.000  | € 25.000  | € 25.000  | € 25.000  |
| Begeleiding strategisch plan    | <i>projecten</i>            | € 20.000  | € -       | € -       | € -       | € -       |
| Scholing ihkv AVG               | <i>nascholing</i>           | € 15.000  | € 15.000  | € 15.000  | € 15.000  | € 15.000  |
| Digitaliseren personeelsdossier | <i>projecten</i>            | € 20.000  |           |           |           |           |
| Communicatieplan met Puuridee   | <i>projecten</i>            | € 25.000  | € 25.000  | € 25.000  | € 25.000  | € 25.000  |
| RIE/ Tevredenheidsonderzoeken   | <i>projecten</i>            | € -       | € 25.000  | € -       | € 25.000  | € -       |
| Gemeentelijke overleggen        | <i>projecten</i>            | € 5.000   | € 5.000   | € 5.000   | € 5.000   | € 5.000   |
| Diversen                        | <i>projecten</i>            | € 30.000  | € 30.000  | € 30.000  | € 30.000  | € 30.000  |
|                                 |                             | € 140.000 | € 125.000 | € 100.000 | € 125.000 | € 100.000 |

|                                | 2019        | 2020        | 2021      | 2022      | 2023      |
|--------------------------------|-------------|-------------|-----------|-----------|-----------|
| Totaal beleidskeuzes 2019-2023 | € 1.348.366 | € 1.068.800 | € 794.225 | € 765.800 | € 763.800 |

## 2.4.2 Treasury

In 2016 is er een nieuw treasurystatuut van kracht geworden. Deze sluit aan bij de regeling beleggen, lenen en derivaten 2017 (FEZ/1402273) van het Ministerie van OCW. In deze regeling is per 5 december 2018 een wijziging doorgevoerd ten aanzien van leningen. Dit leidt niet tot aanpassingen van het treasurystatuut, omdat SKO geen gebruik maakt van leningen.

Het treasurybeleid is conform het treasurystatuut van SKO uitgevoerd. Hierin zijn geen aanpassingen ten opzichte van 2018 gemaakt. De overvloedige liquiditeiten zijn op direct opvraagbare (internet)spaarrekeningen gezet, verdeeld

over een drietal banken, ING-bank/ ABN-AMRO / Rabobank. De rentepercentages van deposito's en spaarrekeningen zijn ultimo 2019 naar nihil gedaald. Ten aanzien van deze rekeningen is het tweehandtekeningensysteem (van beide leden van het College van Bestuur) van toepassing.

In het treasurybeleid is ten aanzien van het wegzetten van overtollige liquiditeiten geen wijziging aangebracht door de nieuwe regeling. Daarmee wordt aan de wet- en regelgeving voldaan.

### 2.4.3 Allocatie middelen

Over dit thema, aangewezen door de Minister van OCW, moet op grond van de [Regeling jaarverslag artikel 4 lid 6](#) nadere verantwoording plaatsvinden.

De stichtingsbegroting van SKO bestaat uit drie delen:

1. de 28 schoolbegrotingen (instemming MR).
2. de begroting van het bestuurskantoor (instemming GMR).
3. de begroting bovenschools algemeen (instemming GMR).

Uitgangspunten voor het verdelen van de middelen over de ressorterende scholen:

- De kosten voor bestuurskantoor, beheer en administratie (administratiekantoor) bedragen niet meer dan 5% van de totale baten van SKO;
- de baten die worden toegerekend aan het bestuurskantoor worden gevormd door afroeping van het PAB-budget en een deel van de middelen van de prestatiebox om daarmee de doelen uit het bestuurskantoor centraal te kunnen realiseren;
- SKO hanteert de leerlingtelling van T, in tegenstelling tot het Ministerie OCW die T-1 gebruikt;
- scholen hebben in principe een sluitende begroting. Afwijkingen alleen gefundeerd. Over een periode van 3 jaar dient het resultaat nul te zijn;
- de begroting is de financiële vertaling van de doelstellingen uit het programmaplan en projectplannen;
- de doelstellingen uit het strategisch plan zijn uitgewerkt in programma's en projecten
- er wordt bewust gekoerst op het niet verder (laten) stijgen van de kengetallen als solvabiliteit en kapitalisatiefactor. Bij de realisatie van een positief resultaat ten opzichte van de begroting wordt voor deze extra middelen een bestemmingsreserve gevormd voor uitgaven in volgende jaren om het bereiken van de strategische doelen te versnellen;
- advies- en/of besluitvorming ten aanzien van de allocatie van middelen vindt altijd plaats binnen alle geledingen van de organisatie, te beginnen bij het directiebestuur voor advies, instemming bij GMR en Raad van Toezicht;

### Schoolbudget

De scholen ontvangen de navolgende middelen:

- Gemiddelde Leerkracht Eenheid, gebaseerd op de Gemiddelde Personele Last van het Ministerie, voor de personele inzet op basis van het aantal leerlingen op teldatum T;
- een deel van het PAB-budget, nl € 56,- per leerlingen;
- de middelen voor werkdrukmiddelen, waarvan het bedrag gelijk is aan het bedrag uit de regeling;
- de kleinscholentoeslag uit het PAB-budget en personele bekostiging voor de scholen die het betreft;
- baten uit Samenwerkingsverbanden, tenzij in gezamenlijk overleg is besloten, uit solidariteit, een buffer te vormen voor bijv. het aanstellen van gezamenlijke expertise als een orthopedagoog;
- de vergoeding materiele instandhouding, waarvan de bekostigingscomponenten preventief- en buitenonderhoud worden afgeroomd ten behoeve de vorming van de voorziening onderhoud op bovenschools niveau;
- subsidies die zijn toegekend aan specifieke scholen voor specifiek doeleinden;

- gelden uit de prestatiebox voor de realisatie van de doelen uit het bestuursakkoord 2015-2020. Dit beschikbare bedrag is een vast bedrag per school en een bedrag per leerling. De middelen voor cultuureducatie worden geheel toegekend aan de scholen;
- impuls-(postcode)geleden worden toegekend aan de scholen die deze beschikking hebben ontvangen. Per 1-8-2019 is deze regeling komen te vervallen en is overgegaan in de regeling toekenning Onderwijsachterstandsmiddelen (zie volgende paragraaf) en wordt op dezelfde wijze toegekend aan de scholen.

#### Bovenschools

De navolgende kosten worden op het niveau van het bestuur ingezet:

- de afrekening van de werkelijke salariscomponent. De scholen zijn verantwoordelijk voor de inzet en niet voor de prijscomponent;
- de kosten voor vervanging van BAPO, Ouderschapsverlof, ziekte, woon-werkverkeer, jubilea, instroom WGA enz;
- kosten voor ARBO-zaken, werving en selectie directies, bemiddeling bij vervanging, GMR, contributies, juridische kosten, administratiekantoor, communicatie, professionalisering via Akke en Demi, in company opleidingen voor schoolleiders, herregistratie schoolleidersregister, intern begeleiders enz.;
- trainee-programma's, zij-instromers, opleidingsscholen;
- projecten en programma's tbv de gehele organisatie;
- kosten bestuurskantoor.

#### 2.4.4 Onderwijsachterstandsmiddelen

SKO verdeelt de onderwijsachterstandsmiddelen op basis van de CBS-scores. De onderwijsachterstandsmiddelen worden voor 100% toegekend aan de baten van de school, waarop de beschikking betrekking heeft.

SKO heeft in haar financieel beleid staan dat specifieke middelen, zoals kleinscholentoeslag, werkdrukmiddelen en achterstandsmiddelen worden toegekend aan het BRIN nummer waar zij betrekking op hebben. Voor de achterstandsmiddelen is vooralsnog geen ander standpunt ingenomen.

De scholen die het betreft herkennen de toekenning van de onderwijsachterstandsmiddelen als afspiegeling van hun populatie en zetten dit in als extra ondersteuning in bepaalde groepen, taalklassen en/of individuele ondersteuning. Soms wordt het ook ingezet om kleinere groepen te formeren. Hiermee kunnen zij hun populatie maximaal ondersteunen en achterstanden nivelleren.

## 2.5 Risico's en risicobeheersing

#### Interne risicobeheersingssysteem

Sinds 2013 is het risicomanagement een integraal onderdeel van onze organisatie. Voor de inventarisatie is gebruik gemaakt van het instrument van de PO-raad. Jaarlijks vindt tijdens de voorbereiding van de begrotingscyclus een herijking van de analyse plaats. Iedere vier jaar vindt er op het bestuurskantoor een interimcontrole van de accountant plaats. Dan worden alle processen en beheermaatregelen beoordeeld.

De administratieve processen zijn beschreven en geïmplementeerd. Er wordt gebruik gemaakt van de door het Administratiekantoor ontwikkelde instrumenten en workflows voor begroting, Pro Active, OSS en managementrapportages in Tobias. Medewerkers worden geautoriseerd voor bepaalde instrumenten en dit wordt vastgelegd in de autorisatiematrix in het documentencentrum in Tobias. De controller brengt de mutaties aan en de voorzitter van het College van Bestuur bevestigt deze wijzigingen. Voor het goedkeuren van facturen in Pro Active zijn de directeurs geautoriseerd te accorderen tot een bedrag van € 5000. Boven dit bedrag worden deze facturen

tevens aangeboden aan de voorzitter van het College van Bestuur. Het administratiekantoor zorgt voor de administratieve verwerking en een tijdige betaling.

Naast een instrument dat helpt bij het identificeren van risico's, bij het aanbrengen van prioriteiten en bij het beoordelen van de toereikendheid van getroffen beheersingsmaatregelen, is ook de organisatiestructuur en de cultuur van wezenlijk belang bij het welslagen van risicomanagement. Het moet ervoor zorgen dat er maatregelen worden getroffen die de kans van optreden of de gevolgen van risico's op een gewenste wijze beïnvloeden. Risicomanagement is een continu proces.

Daarbij is tevens gebruik gemaakt van het toetsingskader financiële positie van de PO-Raad voor wat betreft het aanhouden van (extra) reserves. Vooralsnog zijn er geen nieuwe onaanvaardbare risico's ontstaan en zijn de bestaande reserves toereikend.

Het instrument heeft op gestructureerde wijze duidelijk gemaakt dat SKO een behoorlijk risicobeheersingsapparaat heeft, maar op onderdelen van de PDCA-cyclus aanscherping nodig heeft.

### **Belangrijkste risico's**

Budgetbeheer verwijst naar de capaciteit om tegenvallers op korte en middellange termijn op te kunnen vangen en de rol die financiële buffers daarbij spelen.

Het aanleggen van buffers is alleen te rechtvaardigen voor risico's die:

- niet op andere manieren beheersbaar zijn;
- niet of onvoldoende voorzien kunnen worden;
- een duidelijke financiële impact hebben.

SKO ziet risico's en onzekerheden op onderstaande gebeurtenissen:

| Risico's                                              | Beheersmaatregel                                                                                                                                                                                                                                                                              | Financieel:                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Onderwijskwaliteit voldoet niet aan de basiskwaliteit | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Op grond van het inspectie-onderzoek in 2019 heeft SKO een herstelopdracht. Deze is ondergebracht in het "Programma Zicht op kwaliteit"</li> <li>- Eind 2020 moet de basiskwaliteit op orde zijn of er moet zicht zijn op herstel in 2021</li> </ul> | De kosten voor het Programma "Zicht op kwaliteit" zijn opgenomen in de begroting 2020. In 2020 is de begroting niet sluitend en wordt een deel van de Algemene reserves hiervoor ingezet. |
| Fluctuaties in leerlingaantallen                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hanteren T-systematiek</li> <li>- Monitoren en bijstellen van begroting in maart van lopend begrotingsjaar</li> </ul>                                                                                                                                | - Geen buffer, middelt over de jaren                                                                                                                                                      |
| Arbeidsconflicten                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Goede gesprekkencyclus</li> <li>- Opbouw dossiers</li> </ul>                                                                                                                                                                                         | - In jaarlijkse begroting post juridische kosten en kosten outplacement                                                                                                                   |
| Instabiliteit in bekostiging                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij bezuiniging tijdig anticiperen, eventueel bijstellen begroting</li> <li>- Extra baten uit referentieruimte, bestemmen van het resultaat voor extra uitgaven in komend jaar</li> </ul>                                                            | - Vormen van bestemmings-Reserves                                                                                                                                                         |
| Risico's ten aanzien van AVG                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Privacybeleid navolgen</li> <li>- Continue aandacht voor</li> </ul>                                                                                                                                                                                  | - In jaarlijkse begroting: licenties, Functionaris gegevens-                                                                                                                              |

|                                                                       |                                                                                                                         |                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
|                                                                       | bewustwording<br>- E-learning alle medewerkers                                                                          | bescherming                                                             |
| Personeel: kwantiteit en kwaliteit                                    | - Strategische personeelsbeleid<br>- Inzet tav Professionalisering<br>- Samenwerkingen met PABO's<br>- Traineeprogramma | - In jaarlijkse begroting: bedrag voor interim personeel en programma's |
| Juridisering in relatie tot communicatie/verbinding houden met ouders | - Klachtenbeleid<br>- Externe vertrouwenspersoon<br>- Medewerker Staf toegerust voor afhandeling klachten               | - In jaarlijkse begroting: juridische Kosten                            |

Er worden periodiek afzonderlijke rapportages opgesteld waarin gerapporteerd wordt over de onderwijskwaliteit, verzuim en de personele formatie. Risico's met een financiële impact worden bovenschools begroot. De realisatie wordt gemonitord aan de hand van managementrapportages. Er wordt naar gestreefd om voor de afzonderlijke rapportages een integrale vorm te ontwikkelen.

De omvang van de bufferliquiditeit moet passen bij het risicoprofiel. De Commissie Don heeft normen bepaald voor de benodigde bufferliquiditeit. Dit bedrag kan worden verhoogd of verlaagd als de genoemde risico's een duidelijk andere omvang hebben. In onderstaande berekening (tool PO-Raad: Verantwoording van financiën 2019) geeft een indicatie van de financiële buffer van SKO.

## AANWEZIGE - VERSUS BENODIGDE FINANCIËLE BUFFER

|                                                                                          | 2018                | 2019                |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| <b>A. Aanwezige financiële buffer</b>                                                    |                     |                     |
| Totaal vermogen/ totaal kapitaal                                                         | € 14.473.646        | € 15.377.185        |
| -/- gebouwen en terreinen (G&T)                                                          | € 376.450           | € 357.553           |
| -/- privaat vermogen                                                                     | € 1.099.526         | € 1.096.570         |
| -/- overig                                                                               | € -                 | € -                 |
| <b>totaal aanwezig vermogen/ kapitaal (gecorrigeerd)</b>                                 | <b>€ 12.997.670</b> | <b>€ 13.923.062</b> |
| <i>Minus: kapitaal voor instandhoud. mat. vaste activa (excl. gebouwen en terreinen)</i> |                     |                     |
| Keuze A: Vervangingswaarde MVA (excl. G&T) o.b.v. 37% van de totale baten                | € 14.225.421        | € 15.238.769        |
| Keuze B: Vervangingswaarde MVA (excl. G&T) o.b.v. eigen berekening                       | € -                 | € -                 |
| Keuze voor wijze bepaling vervangingswaarde MVA (A of B)                                 | A                   | A                   |
| Financieringsbehoefte: mogelijkheid spreiden investeringen                               | 50%                 | 50%                 |
|                                                                                          | € 7.112.711         | € 7.619.384         |
| <i>Minus: kapitaal voor het doen van reguliere transacties (transactiefunctie)</i>       |                     |                     |
| hoogte kortlopende schulden (uitgaande van liquiditeit/ current ratio)                   | € 3.644.093         | € 3.717.110         |
| aanpassing hoogte van transactiefunctie (meer of minder)                                 | € -                 | € -                 |
|                                                                                          | € 3.644.093         | € 3.717.110         |
| <b>Aanwezige financiële buffer</b>                                                       | <b>€ 2.240.866</b>  | <b>€ 2.586.568</b>  |
| <i>als percentage van totale baten</i>                                                   | 6%                  | 6%                  |
| <b>B. Benodigde financiële buffer</b>                                                    |                     |                     |
| Keuze A: benodigde bufferliquiditeit cf. Cie Don                                         | € 1.922.354         | € 2.059.293         |
| Keuze B: benodigde bufferliquiditeit o.b.v. eigen berekening                             | € 1.928.901         | € 2.068.598         |
| Keuze voor wijze bepaling bufferfunctie (A of B)                                         | A                   | A                   |
| <b>Benodigde financiële buffer</b>                                                       | <b>€ 1.922.354</b>  | <b>€ 2.059.293</b>  |
| <i>als percentage van totale baten</i>                                                   | 5%                  | 5%                  |
| <b>Verschil aanwezige - benodigde financiële buffer (A minus B)</b>                      | <b>€ 318.512</b>    | <b>€ 527.274</b>    |
| <i>als percentage van totale baten</i>                                                   | 1%                  | 1%                  |

## EVALUATIE FINANCIËLE BUFFER/ VERMOGENSPOSITIE

|                                                                            | 2018             | 2019             |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Signalering voor te hoge financiële buffer (cf. methode IvhO, 2011)</b> |                  |                  |
| maximale financiële buffer: drie maal de signaleringswaarde van CVO        | € 5.767.063      | € 6.177.879      |
| aanwezige buffer                                                           | € 2.240.866      | € 2.586.568      |
| <b>Conclusie: te hoge financiële buffer?</b>                               | n.v.t.           | n.v.t.           |
| <i>boven de signalerings(boven)grens</i>                                   | € -              | € -              |
| <b>Ontwikkeling netto resultaat</b>                                        | <b>€ 606.086</b> | <b>€ 499.178</b> |
| <i>ontwikkeling rentabiliteit</i>                                          | 1,6%             | 1,2%             |
| <i>rentabiliteit (3-jaarsgemiddelde)</i>                                   | 1,4%             | 1,59%            |

**De algemene conclusie is dat** SKO beschikt over een goed stelsel van operationele beheersingsmaatregelen en voert een goed risicomanagement. De organisatie beheerst de relevante middelgrote en urgente risico's die op korte termijn zouden kunnen leiden tot tegenvallers in de exploitatie. Voor het bepalen van de omvang van de bufferliquiditeit kunnen we daarmee de waarden hanteren die het toetsingskader hanteert (gelet op omvang organisatie).

### 3.Verantwoording financiën (continuïteitsparagraaf)

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over de financiële staat van het bestuur. Het geeft de belangrijkste financiële gegevens weer en is los van de jaarrekening te lezen. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf geeft een analyse van de staat van baten en lasten en de balans en in de laatste paragraaf komt de financiële positie van het bestuur aan bod.

#### 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

##### Leerlingen

|                   | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Aantal leerlingen | 6.861 | 6.787 | 6.852 | 6.877 | 6.853 | 6.814 | 6.716 |

| Vaststelling leerlinggegevens per 1-10- |                  | 2018        | 2019        | 2020        | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        |
|-----------------------------------------|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 00DZ                                    | Agnietenschool   | 162         | 165         | 170         | 177         | 178         | 180         | 180         |
| 04OV                                    | St. Jeanne d'Arc | 140         | 131         | 141         | 144         | 143         | 147         | 132         |
| 06QC                                    | Gabrielschool    | 304         | 307         | 309         | 305         | 299         | 299         | 287         |
| 07UG                                    | St. Franciscus   | 183         | 192         | 191         | 195         | 197         | 199         | 205         |
| 09MF                                    | Alfons Ariens    | 332         | 333         | 320         | 311         | 298         | 293         | 282         |
| 10HB                                    | Dominicus Savio  | 354         | 339         | 336         | 331         | 319         | 307         | 300         |
| 31GW                                    | Wolderweide      | 269         | 307         | 342         | 343         | 347         | 361         | 363         |
| <i>sbttl Veluwe</i>                     |                  | 1744        | 1774        | 1809        | 1806        | 1781        | 1786        | 1749        |
| 09XI                                    | De Toekomst      | 88          | 90          | 90          | 90          | 89          | 84          | 73          |
| 10PT                                    | De Wingerd       | 221         | 220         | 216         | 207         | 210         | 201         | 195         |
| 11EO                                    | De Golfslag      | 209         | 201         | 211         | 221         | 218         | 217         | 224         |
| 23BZ                                    | De Zonnewijzer   | 147         | 141         | 145         | 152         | 155         | 157         | 153         |
| 25KF                                    | De Klimboom      | 281         | 286         | 302         | 309         | 313         | 313         | 313         |
| <i>sbttl Gemeente Dronten</i>           |                  | 946         | 938         | 964         | 979         | 985         | 972         | 958         |
| 12QA                                    | Laetare          | 185         | 180         | 177         | 179         | 179         | 184         | 170         |
| 12XI                                    | De Kring         | 354         | 373         | 390         | 383         | 389         | 385         | 380         |
| 13DH                                    | De Toermalijn    | 293         | 303         | 307         | 307         | 299         | 288         | 281         |
| 13IP                                    | t Schrijverke    | 286         | 236         | 219         | 219         | 196         | 187         | 184         |
| 27TZ                                    | De Lisperluut    | 260         | 254         | 261         | 261         | 262         | 262         | 263         |
| <i>sbttl Gemeente Lelystad</i>          |                  | 1378        | 1346        | 1354        | 1349        | 1325        | 1306        | 1278        |
| 12HU                                    | De Delta         | 99          | 82          | 78          | 76          | 72          | 66          | 61          |
| 12QK                                    | Panta Rhei       | 238         | 246         | 250         | 251         | 252         | 256         | 252         |
| 13IU                                    | De Loofhut       | 180         | 169         | 171         | 163         | 163         | 158         | 163         |
| 13NU                                    | Goede Herder     | 114         | 82          | 67          | 59          | 52          | 40          | 33          |
| 23EY                                    | Crescendo        | 243         | 248         | 239         | 231         | 236         | 230         | 230         |
| 23ZU                                    | t Zonnewiel      | 595         | 588         | 578         | 570         | 575         | 568         | 562         |
| 24UN                                    | De Lettertuin    | 153         | 152         | 151         | 158         | 166         | 164         | 164         |
| 25KU                                    | De Pirouette     | 297         | 265         | 241         | 227         | 204         | 193         | 170         |
| 26PW                                    | Het Kristal      | 274         | 267         | 262         | 257         | 248         | 242         | 241         |
| 29UB                                    | De Droomspegel   | 457         | 453         | 458         | 480         | 495         | 507         | 504         |
| 31DV                                    | De Duinvliender  | 143         | 177         | 230         | 271         | 299         | 326         | 351         |
| <i>sbttl Gemeente Almere</i>            |                  | 2793        | 2729        | 2725        | 2743        | 2762        | 2750        | 2731        |
| <b>Totaal generaal</b>                  |                  | <b>6861</b> | <b>6787</b> | <b>6852</b> | <b>6877</b> | <b>6853</b> | <b>6814</b> | <b>6716</b> |

SKO kent een grote geografische spreiding. In de meeste gemeenten zien we een heel lichte groei en daar waar scholen krimpen (bepaalde wijken in Almere) wordt dit gecompenseerd door groei in andere wijken en stichten van nieuwe scholen. Er lopen aanvragen voor nieuwe scholen in Almere en Lelystad. Ook door het ontwikkelen van speciale onderwijsconcepten wordt geprobeerd om de deelname te vergroten. Door gebruik te maken van prognosemodellen, zoals het Vensters PO, het Scenariomodel Primair Onderwijs, data bestanden van DUO en gemeentelijke prognoses, en deze te koppelen met de dagelijkse schoolpraktijk worden de ontwikkelingen in leerlingaantallen nauwkeurig gevolgd.

## FTE

| Aantal FTE              | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Bestuur / management    | 35   | 33   | 32   | 32   | 32   | 31   | 31   |
| Onderwijzend personeel  | 373  | 376  | 379  | 373  | 371  | 369  | 365  |
| Ondersteunend personeel | 43   | 61   | 63   | 57   | 57   | 57   | 57   |

Het uitgangspunt voor de ontwikkeling van het aantal FTE is het aantal geprognosticeerde leerlingen. Door tijdig te anticiperen op toe- of afname van het aantal leerlingen kan de formatie passend blijven bij de omvang van de school. Medewerkers hebben een aanstelling bij SKO en blijven daarom recht houden op werk binnen SKO. Getracht wordt om dit door middel van mobiliteit te regelen. Vooralsnog heeft SKO te maken met een lerarentekort en wordt niet verwacht dat dit de komende jaren gaat afnemen. Door diverse samenwerkingen met PABO's, een eigen traineeprogramma (zie hoofdstuk 2.2.) wordt getracht om het tekort te dempen.

We gaan hierbij (nog) uit van volledig ingevulde formatie. Komende jaren zal worden onderzocht of "anders organiseren" een oplossing kan bieden voor het toenemend lerarentekort.

### 3.2 Staat van baten en lasten en balans

|                                            | Realisatie<br>2018 | Begroting<br>2019 | Realisatie<br>2019 | Begroting<br>2020 | Begroting<br>2021 | Begroting<br>2022 | Begroting<br>2023 | Begroting<br>2024 | Vershil<br>realisatie 2019<br>tov begroting<br>2019 | Vershil 2019<br>tov 2018 |
|--------------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------|
| <b>BATEN</b>                               |                    |                   |                    |                   |                   |                   |                   |                   |                                                     |                          |
| Rijksbijdragen                             | 37.383.031         | 38.175.857        | 40.120.819         | 38.416.949        | 38.379.727        | 38.875.981        | 39.231.543        | 39.335.005        | 1.944.962                                           | 2.737.788                |
| Overige overheidsbijdragen en<br>subsidies | 390.919            | 112.000           | 392.860            | 127.950           | 123.100           | 96.100            | 96.100            | 96.100            | 280.860                                             | 1.941                    |
| Overige baten                              | 672.957            | 362.281           | 672.183            | 520.780           | 473.529           | 472.879           | 448.437           | 413.326           | 309.902                                             | -774                     |
| <b>TOTAAL BATEN</b>                        | <b>38.446.907</b>  | <b>38.650.138</b> | <b>41.185.862</b>  | <b>39.065.679</b> | <b>38.976.356</b> | <b>39.444.960</b> | <b>39.776.080</b> | <b>39.844.431</b> | <b>2.535.724</b>                                    | <b>2.738.955</b>         |
| <b>LASTEN</b>                              |                    |                   |                    |                   |                   |                   |                   |                   |                                                     |                          |
| Personele lasten                           | 30.899.779         | 32.417.187        | 33.144.289         | 32.969.244        | 32.733.439        | 33.009.207        | 33.283.743        | 33.421.042        | 727.102                                             | 2.244.510                |
| Afschrijvingen                             | 955.322            | 970.544           | 979.487            | 980.984           | 1.005.500         | 987.244           | 963.781           | 972.884           | 8.943                                               | 24.165                   |
| Huisvestingslasten                         | 2.725.878          | 2.788.525         | 2.909.090          | 2.982.511         | 2.977.606         | 2.974.810         | 2.983.453         | 2.984.444         | 120.565                                             | 183.212                  |
| Overige lasten                             | 3.260.020          | 3.528.960         | 3.653.831          | 3.272.993         | 3.088.185         | 3.068.494         | 3.073.427         | 3.052.415         | 124.871                                             | 393.811                  |
| <b>TOTAAL LASTEN</b>                       | <b>37.840.999</b>  | <b>39.705.216</b> | <b>40.686.697</b>  | <b>40.205.732</b> | <b>39.804.730</b> | <b>40.039.755</b> | <b>40.304.404</b> | <b>40.430.785</b> | <b>981.481</b>                                      | <b>2.845.698</b>         |
| Saldo baten en lasten                      | 605.908            | -1.055.078        | 499.165            | -1.140.053        | -828.374          | -594.795          | -528.324          | -586.354          | 1.554.243                                           | -106.743                 |
| Saldo financiële baten en lasten           | 178                | 40                | 13                 |                   |                   |                   |                   |                   | -27                                                 | -165                     |
| <b>TOTAAL RESULTAAT</b>                    | <b>606.086</b>     | <b>-1.055.038</b> | <b>499.178</b>     | <b>-1.140.053</b> | <b>-828.374</b>   | <b>-594.795</b>   | <b>-528.324</b>   | <b>-586.354</b>   | <b>1.554.216</b>                                    | <b>-106.908</b>          |
| bij: uitgaven tlv bestemmingsreserve       |                    |                   |                    | -1.194.247        |                   |                   |                   |                   |                                                     |                          |
| Aangepast resultaat                        |                    |                   |                    | -2.334.300        |                   |                   |                   |                   |                                                     |                          |

## Exploitatieresultaat 2019

SKO heeft het kalenderjaar 2019 met een positief exploitatieresultaat van €499.178,- afgesloten. Dit is € 1.554.216 beter dan de begroting 2019.

In 2019 zijn er extra uitgaven van € 943.560 in de begroting opgenomen voor het besteden van de middelen, waarvoor een bestemmingsreserve was gevormd. Dit betrof uitgaven ten behoeve van de facilitering van de I-coaches en starters, (betaalde) aanstelling van deeltijdstudenten, begeleiding studenten. Daarnaast is SKO gestart met het vormen van een team met interim leerkrachtspecialisten die verbonden zijn aan een school met een specifieke opdracht en daarvoor gefaciliteerd worden. Bovendien was een deel van de bestemmingsreserve bedoeld voor de extra kosten die gemaakt zijn voor uitzendkrachten om tijdelijke vacatures te kunnen invullen.

Het resultaat van SKO is in de reguliere exploitatie, dus exclusief de extra uitgaven ten laste van de bestemmingsreserves 2013-2018, € 1.442.738. Hiervan is € 1.194.247 als incidentele bate ontvangen voor het doen van eenmalige uitkeringen aan het personeel in februari 2020 in het kader van de nieuwe CAO-PO. Bij het opstellen van de begroting 2020 waren de eenmalige uitkeringen nog niet bekend en zijn daarom niet in de begroting opgenomen. Om inzicht te geven in het effect dat de eenmalige uitkeringen hebben op het resultaat 2020, zijn de uitgaven op de voorgaande pagina toegevoegd.

### De verklaring voor de belangrijkste verschillen van het resultaat in het verslagjaar t.o.v. begroting:

#### Baten:

- De **Rijksbijdrage OCW** is € 1.944.962 hoger dan begroot. De beschikkingen van OCW voor de personele en materiele bekostiging € 1.732.974 hoger dan begroot, mede door de extra incidentele baten van € 1.194.000 bestemd voor eenmalige (salaris)uitkeringen in februari 2020. Meer baten uit de SWV Passend Onderwijs van € 129.373 (door eenmalige uitkering Zeeluwe) en meer baten uit studieverlof, prestatiebox en eerste opvang vreemdelingen €82.615 veroorzaken de rest van het verschil.
- De **overige overheidsbijdragen** zijn € 280.860 hoger dan begroot. Er zijn niet begrote subsidies voor achterstandenbeleid Gemeente Harderwijk van € 39.049, Het beste idee van Dronten (Golfslag) van € 5.000 en t Lelystad Hoogbegaafd (€ 127.500) ontvangen. Er is een bijdrage ontvangen van Gemeente Dronten voor het inrichten van de ondersteuningsstructuur van € 7.500. Hiervoor worden orthopedagogen ingezet voor het doen van onderzoeken en adviseren bij behandelplannen. Een correctie op de subsidie boekingen heeft de verder afwijking veroorzaakt.
- De **overige baten** zijn €309.902 hoger dan de begroting, echter samengesteld uit meerdere posten o.a. huuropbrengsten, detachering, kampgelden en diverse schoolexploitatie (€ 70.844). Ook worden hier de baten voor cluster 1 en 2 leerlingen (€ 16.855 meer dan begroot) verantwoord. Per 31-12-2019 is een vordering van € 222.694 op het UWV opgenomen. Dit zijn transitievergoedingen die vanaf 1-7-2015 zijn betaald voor medewerkers die zijn ingestroomd in de WGA. In 2020 kunnen deze gedeclareerd worden. Deze waren in voorgaande jaren steeds vermeld als "niet uit de balans blijvende rechten".
- **Lasten:**
- De **personele lasten** overschrijden de begroting met € 727.102. De inzet van personeel (reguliere formatie) is 14,25 FTE hoger dan begroot. De werkelijke **salariskosten** zijn €169.829 hoger dan begroot. Er is daarnaast €276.128 meer uitgegeven dan begroot voor inleen (regulier) personeel.
- De kosten voor **vervanging** (ziekte, bapo, ouderschapsverlof, outplacement) onderschrijden de begroting met € 52.380. Het verzuimpercentage daalt niet naar verwachting en zal moeten worden bijgesteld. Niet alle ziektevervanging kan ingevuld worden. Er is ook sprake van inleen extern personeel, wat heeft geleid tot een overschrijding van € 229.561. De Flevopool is niet volledig gevuld en bevat 12.2 fte (doel 17,6 fte). Deze pool wordt ook regelmatig ingezet op reguliere formatie, scholing, ouderschapsverlof e.d.

- De herrekeningen op de **voorziening** jubilea en WGA-voorziening hebben geleid tot een extra dotatie met een overschrijding van € 85.196. Ook is het renterekenpercentage voor de voorziening jubilea bijgesteld van 2,5% naar 1%.
- De **overige personele lasten** overschrijden de begroting met € 198.801. Dit wordt veroorzaakt door afwijkingen op diverse posten. Opvallende post zijn de kosten voor werving en selectie met een overschrijding van €114.122.
- Voor **nascholing** is € 49.528 meer uitgegeven dan begroot.
- De **afschrijvingslasten** zijn €8.943 hoger dan begroot. De totale investeringen zijn lager dan begroot. In 2020 zullen beide vestigingen van KBS Pirouette verhuizen naar één schoolgebouw. Voor de activa die zijn gebonden aan de bestaande gebouwen en niet meeverhuizen is in 2019 de afschrijvingstermijn herzien. De boekwaarde wordt afgeschreven over de resterende levensduur (tot 1-8-2020). De boekwaarde wordt afgeschreven over de resterende levensduur (tot 1-8-2020) en heeft geleid tot inhaalafschrijvingen van € 40.724).
- Bij de **huisvestingslasten** is er een overschrijding van € 120.565. Dit wordt met name veroorzaakt door meer uitgaven op dagelijks onderhoud (€ 54.162), huur-hygieneartikelen-schoonmaak-afval(€ 101.760), op energie en overig (€ 15.394). In verband met de verhuizing van KBS Pirouette is de voorziening onderhoud voor deze school vrijgevalle. De dotatie is daarmee verlaagd met €54.000.
- De **overige lasten** overschrijden de begroting met € 124.871. In deze post zijn o.a. de subsidieuitgaven en de projecten opgenomen.

| Overige lasten                                                                                 | Over-/onderschrijding |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Administratie- en beheer, oa reproductie, licenties, ict consultancy, advieskosten (zie onder) | -/-106.821            |
| Inventaris- en apparatuur (kleine aanschaffingen)                                              | -/-10.911             |
| Leermiddelen oa OLP, Licenties, internetvoorziening                                            | -/-83.680             |
| Overig oa. Projecten, uitgaven subsidies, contributies, activiteiten, huishoudelijke uitgaven  | +76.540               |
| Totaal                                                                                         | -124.872              |

| <b>Programma: Zicht op kwaliteit</b>                 | Uitgaven in 2019 |
|------------------------------------------------------|------------------|
| Programma manager (extern) (advieskosten)            | 44.185           |
| Projectleider (extern) risicoscholen (projectkosten) | 23.859           |
| Interne audits (B. van Dam) (projectkosten)          | 22.867           |
| Bestuursonderzoek (Bijsterbosch) (projectkosten)     | 28.764           |
| Projectleiders intern (salariskosten)                | Pm               |
| Totaal                                               | 119.675          |

#### **Belangrijkste verschillen van het resultaat in het verslagjaar t.o.v. voorgaand jaar**

- Ten opzichte van 2018 zijn meer baten uit de Rijksbesteding ontvangen voor de verhoging van de leerkrachtsalarissen. . In december 2019 zijn er ook nog incidentele middelen toegekend voor eenmalige uitkeringen. Deze zijn echter in februari 2020 uitgekeerd. Een bedrag van € 1.194.000 moet dan ook feitelijk worden toegerekend aan 2020. Hiervoor zal een bestemmingsreserve worden gevormd. Bovendien zijn de middelen voor werkdrukvermindering per 1-8-2019 verhoogd van € 155 per leerling naar € 220 per leerling;
- Het nieuwe onderwijsachterstandenbeleid heeft per 1-8-2019 extra middelen opgeleverd voor de SKO-scholen. Er zijn meer scholen met een significante onderwijsachterstandsscore dan er voorheen via de gewichtenregeling en impuls gelden in aanmerking kwamen voor extra middelen.

- Der verhoging van de personele bekostiging heeft ook direct gevolgen voor de personele lasten, omdat deze in salarisverhogingen zijn uitbetaald. Door krapte op de arbeidsmarkt en uitval van leerkrachten, intern begeleiders en directeurs zijn er in 2019 meer uitgaven gedaan voor inleen personeel.
- De huisvestingslasten zijn met name hoger door meer kosten voor medegebruik (meer m2) en onderhouds- en schoonmaakkosten en afvalverwerking.
- De overige lasten zijn hoger dan voorgaand jaar door extra kosten die gemaakt zijn voor het Programma Zicht op kwaliteit dat gestart is in 2019. Verder zijn er meer licenties aangeschaft en zijn de juridische en advieskosten hoger.

### **Ontwikkelingen na balansdatum**

- De meerjarenbegroting laat zien dat bij ongewijzigd beleid de komende jaren de exploitatie niet sluitend is. Met name de bovenschoolse begroting heeft een structureel tekort. Dit wordt veroorzaakt door een aantal programma's die de afgelopen jaren zijn gefinancierd uit de referentieruimte door het vormen van bestemmingsreserves. In 2019 is de referentieruimte echter ingezet in de Cao-onderhandelingen en dus alleen beschikbaar voor salariskosten. Bij het vaststellen van de begroting 2020 is dan ook gesproken over diverse scenario's om het tekort te dempen. Hier zal vooral de focus liggen op "wat helpt SKO in de toekomst" en is dus noodzakelijk. Daarbij wordt de afweging gemaakt voor "wat doe je samen?", wat doe je op schoolniveau, en ook "wat wordt niet meer gedaan".
- SKO is in het eerste kwartaal geconfronteerd met veel uitval van directeurs, waardoor interim opdrachten verleend zijn. In de begroting is daar echter beperkt rekening mee gehouden. Bovendien moet voor de eigen directeurs een vervangende plek worden gevonden.
- De Pirouette te Almere is nu gehuisvest op 2 locaties. Per 1-8-2020 gaat deze school verhuizen naar 1 locatie. Deze is echter niet passend bij de omvang van de school, zodat er leegstand is. Er wordt gezocht naar samenwerking met kinderopvang. Er zal sprake zijn van extra huisvestingslasten.
- In de vergadering van de Raad van Toezicht van april 2020 is besloten om de scholen De Goede Herder en de Lettertuin in Almere per 1-8-2020 te fuseren.

### **Corona**

- Het coronavirus heeft voor een pandemie gezorgd die ook in Nederland heeft geleid tot een crisis. De crisis heeft over het verslagjaar 2019 geen gevolgen gehad en heeft daarmee geen gevolgen voor de feitelijke situatie op balansdatum. In 2020 hebben overheidsmaatregelen om het virus in te dammen grote gevolgen voor de samenleving. Voor het onderwijs betekent dit dat in maart 2020 alle scholen gesloten zijn. Op 11 mei 2020 is het basisonderwijs gefaseerd weer open gegaan en inmiddels is door de overheid besloten dat vanaf 8 juni 2020 het basisonderwijs weer volledig open gaat. De (gedeeltelijke) sluiting heeft direct gevolgen voor het lesgeven, wat digitaal en op afstand moet plaatsvinden. Op korte termijn is dit in maart 2020 ingericht. Wel vraagt dit veel extra afstemming met de leerlingen, de leerkrachten en de ouders. De gevolgen van het lesgeven op afstand voor de resultaten van het onderwijs op lange termijn zijn op dit moment niet in te schatten. Ook de consequenties voor het personeel rond de verzwarende van de zorgtaak en eventueel uitval door ziekte zijn moeilijk in te schatten. Met de huidige informatie gaan we er vanuit dat de beschikbaarheid van lesmateriaal en digitale ondersteuning voorlopig voldoende beschikbaar is en blijft. Financieel verwachten we geen directe grote gevolgen op de inkomsten en uitgaven van de onderwijsinstelling. Daarmee voorzien we ook geen gevolgen voor de continuïteit van de onderwijsinstelling.

## Balans in meerjarig perspectief

|                                | Realisatie<br>2018 | Realisatie<br>2019 | Begroting<br>2020 | Begroting<br>2021 | Begroting<br>2022 | Begroting<br>2023 | Begroting<br>2024 |
|--------------------------------|--------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>ACTIVA</b>                  |                    |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| Materiele vaste activa         | 5.891.412          | 6.336.804          | 7.452.595         | 7.121.409         | 6.714.285         | 6.705.262         | 6.687.136         |
| Financiele vaste activa        |                    |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>Totaal vaste activa</b>     | <b>5.891.412</b>   | <b>6.336.804</b>   | <b>7.452.595</b>  | <b>7.121.409</b>  | <b>6.714.285</b>  | <b>6.705.262</b>  | <b>6.687.136</b>  |
|                                |                    |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| Vorderingen                    | 1.611.201          | 2.291.551          | 2.068.857         | 2.068.857         | 2.068.857         | 2.068.857         | 2.068.857         |
| Liquide middelen               | 6.971.033          | 6.748.829          | 3.439.295         | 3.328.395         | 3.016.904         | 2.498.213         | 2.034.860         |
| <b>Totaal Vlottende activa</b> | <b>8.582.234</b>   | <b>9.040.380</b>   | <b>5.508.152</b>  | <b>5.397.252</b>  | <b>5.085.761</b>  | <b>4.567.070</b>  | <b>4.103.717</b>  |
|                                |                    |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>TOTAAL ACTIVA</b>           | <b>14.473.646</b>  | <b>15.377.184</b>  | <b>12.960.747</b> | <b>12.518.661</b> | <b>11.800.046</b> | <b>11.272.332</b> | <b>10.790.853</b> |
| <b>PASSIVA</b>                 |                    |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>Eigen vermogen</b>          |                    |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| Algemene reserve               | 5.996.469          | 6.247.916          | 5.744.339         | 4.915.965         | 4.321.170         | 3.792.846         | 3.206.492         |
| Bestemmingsreserve publiek     | 1.518.625          | 1.769.312          |                   |                   |                   |                   |                   |
| Bestemmingsreserve privaat     | 1.099.526          | 1.096.570          | 1.096.570         | 1.096.570         | 1.096.570         | 1.096.570         | 1.096.570         |
| <b>Totaal eigen vermogen</b>   | <b>8.614.620</b>   | <b>9.113.798</b>   | <b>6.840.909</b>  | <b>6.012.535</b>  | <b>5.417.740</b>  | <b>4.889.416</b>  | <b>4.303.062</b>  |
|                                |                    |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| Voorzieningen                  | 2.214.933          | 2.546.277          | 2.464.139         | 2.850.427         | 2.726.607         | 2.727.217         | 2.832.092         |
| Langlopende schulden           |                    |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| Kortlopende schulden           | 3.644.093          | 3.717.110          | 3.655.699         | 3.655.699         | 3.655.699         | 3.655.699         | 3.655.699         |
|                                |                    |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>TOTAAL PASSIVA</b>          | <b>14.473.646</b>  | <b>15.377.185</b>  | <b>12.960.747</b> | <b>12.518.661</b> | <b>11.800.046</b> | <b>11.272.332</b> | <b>10.790.853</b> |

- De boekwaarde van de materiele vaste activa nemen toe met de investeringen die gedaan zijn in het verslagjaar, en nemen af met de jaarlijkse afschrijvingen. De investeringen bedroegen in het verslagjaar € 1.424.879, de afschrijvingen € 979.487. In 2020 zullen beide vestigingen van KBS Pirouette verhuizen naar één schoolgebouw. Voor de activa die zijn gebonden aan de bestaande gebouwen en niet meeverhuizen is in 2019 de afschrijvingstermijn herzien. De boekwaarde wordt afgeschreven over de resterende levensduur (tot 1-8-2020) en leidt tot inhaalafschrijvingen van € 40.724.

|                           |         |             |
|---------------------------|---------|-------------|
| Boekwaarde per 1-1-2019   |         | 5.891.412   |
| Bij: investeringen        |         |             |
| Verbouwing                | 3.001   |             |
| Inventaris                | 153.398 |             |
| ICT apparatuur            | 583.100 |             |
| Technische installaties   | 427.117 |             |
| Leermiddelen              | 258.263 |             |
| Totaal investeringen      |         | 1.424.879   |
| Af: afschrijvingslasten   |         | -/- 938.763 |
| Af: inhaalafschrijvingen  |         | -/-40.724   |
| Boekwaarde per 31-12-2019 |         | 6.336.804   |

- De vorderingen zijn toegenomen met € 577.000 doordat de vordering op OCW is toegenomen met € 400.000. Verder is er een vordering opgenomen op het UWV vanwege betaalde transitievergoedingen bij instroom van medewerkers in de WGA van € 222.694. Deze kan in 2020 gedeclareerd worden bij het UWV.
- De liquide middelen nemen af ondanks het positieve exploitatiesaldo, door met name hogere investeringen dan afschrijvingen.
- De voorzieningen bestaan uit onderhoudsvoorzieningen en personele voorzieningen.  
De voorziening onderhoud is gebaseerd op onderhoudsplanningen. Voor het buitenonderhoud is pas vanaf 1-1-2015 gedoteerd en is een jaarlijkse dotatie bepaald. Het onderhoudsplan wordt per jaar vastgesteld, waarbij met name het buitenonderhoud zorgvuldig in tijd wordt gepland. Wanneer de dotatie langjarig te hoog blijkt te zijn, zal deze worden aangepast. Vooralsnog zijn er geen bovenmatige voorzieningen. De planning laat zien dat deze in 2034 naar ongeveer nihil.  
De personele voorzieningen dienen toereikend te zijn voor de verplichtingen in de toekomst. Het grootste risico is daarbij de voorziening eigen risico WGA. Rekening wordt gehouden met instroom van 1 medewerker. De onttrekkingen per jaar zijn ongeveer even hoog als de dotatie die nodig is voor 1 fte instromer. Qua cashflow is dit neutraal. De voorziening jubilea wordt gevormd voor uitkeringen bij 25- jarig of 40-jarig dienstverband. Voor de berekeningswijze wordt aangesloten bij het format van de PO-raad.
- Deze kortlopende schulden hebben betrekking op nog te betalen bedragen die betrekking hebben op 2019, zoals o.a. loonheffing en (pensioen) premies over december 2019, reservering vakantiegeld. Deze post vertoont in de loop van de jaren beperkte fluctuaties.
- Het eigen vermogen bestaat uit een algemene reserve, bestemmingsreserve publiek en een private bestemmingsreserve. SKO streeft naar het niet verder laten stijgen van de kengetallen. Als er in enig jaar meevallers zijn in de exploitatie dan kan dit betere resultaat toegevoegd worden aan een bestemmingsreserve. Voor het vormen van een bestemmingsreserve wordt een besluit genomen door de Raad van Toezicht op voorstel van het College van Bestuur. De bestemmingsreserve wordt besteed aan specifieke doelen, verband houdend met de strategische doelen van de SKO. In de exploitatie 2019 is een bedrag van € 943.560 opgenomen als uitgaven ten laste van de bestemmingsreserve publiek. Per 31-12-2019 resteert nog een bedrag van € 575.065 dat in de begroting 2020 is opgenomen als extra uitgaven. Aangezien eind 2019 extra bedragen uit de referentieruimte en incidentele middelen van OCW zijn ontvangen voor de salarisverhogingen uit de Cao-

onderhandelingen wordt per 31-12-2019 een bestemmingsreserve gevormd van € 1.194.247. Dit bedrag wordt in februari 2020 extra uitgekeerd. Het verloop is als volgt:

| Bestemmingsreserve publiek              | Boekwaarde 1-1-2019 | Besteed in exploitatie 2019 | Resteert per 31-12-2019 |                      |
|-----------------------------------------|---------------------|-----------------------------|-------------------------|----------------------|
| Impuls ICT-meer- en hoogbegaafden       | 73.677              | 73.677                      | 0                       |                      |
| Facilitering starters-l-coach (0.2 fte) | 206.316             | 206.316                     | 0                       | Schooljaar 2018-2019 |
| Facilitering starters-l-coach (0.2 fte) | 380.000             | 158.333                     | 221.667                 | Schooljaar 2019-2020 |
| Personele knelpunten                    | 7.000               | 7.000                       | 0                       |                      |
| Werving                                 | 119.484             | 119.484                     | 0                       |                      |
| Uitbreiding ILS-team                    | 174.825             | 72.844                      | 101.981                 |                      |
| Aanstelling deeltijdstudenten           | 294.000             | 122.500                     | 171.500                 | 2019-2020            |
| Aanstelling zittende deeltijdstudenten  | 137.000             | 57.084                      | 79.917                  | 2019-2020            |
| Extra uitgaven uitzendkrachten/ZZP      | 76.323              | 76.323                      | 0                       |                      |
| Campagne branding SKO                   | 50.000              | 50.000                      | 0                       |                      |
| Salarisaanpassingen ivm nieuwe CAO      |                     |                             | 1.194.247               | 2020                 |
| Totaal                                  | 1.518.625           | 943.561                     | 1.769.312               |                      |

Per 31-12-2020 zal de bestemmingsreserve nihil zijn.

#### Belangrijkste ontwikkelingen in de meerjarenbalans

- Mutaties ten aanzien van de materiele vaste activa ontstaan door meerjaren investeringsplannen van de scholen op het gebied van ICT, Leermiddelen en inventaris. Bovendien volgen investeringen uit het meerjarenonderhoudsplan.
- De voorzieningen met betrekking tot onderhoud worden gevormd op basis van de meerjarenonderhoudsplanung. De benodigde dotatie wordt afgestemd op de gewenste hoogte van de voorziening.
- De voorziening tbv de WGA wordt jaarlijks bepaald op basis van onttrekkingen, instroom en uitstroom.
- De kortlopende schulden hebben met name betrekking op personele verplichtingen als vakantiegeld, pensioenafdrachten, afdracht loonheffing van de laatste periode van het boekjaar.
- Het eigen vermogen van SKO neemt de komende jaren af door met name de negatieve exploitatiesaldi. Door de opdracht aan het bestuur om scenario's uit te werken zodat het meerjarenperspectief minder negatief wordt zal dit beeld naar verwachting wijzigen. De scenario's worden in het eerste half jaar van 2020 uitgewerkt en besproken binnen de organisatie.

### 3.3 Financiële positie

#### Liquiditeitsprognose

| Liquiditeitsprognose         | 31-12-2018 | 31-12-2019 | 31-12-2020 | 31-12-2021 | 31-12-2022 | 31-12-2023 | 31-12-2024 |
|------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Beginstand liquide middelen  | 6.373.916  | 6.971.033  | 6.748.830  | 3.439.295  | 3.328.395  | 3.016.904  | 2.498.213  |
| af/bij: exploitatieresultaat | 606.086    | 499.178    | -2.334.300 | -828.374   | -594.795   | -528.324   | -586.354   |
| Aanpassingen voor:           |            |            |            |            |            |            |            |
| Afschrijvingen               | 896.658    | 979.487    | 980.984    | 1.005.500  | 987.244    | 963.781    | 972.884    |
| Mutaties voorzieningen       | 98.697     | 331.344    | -82.138    | 386.288    | -123.820   | 610        | 104.875    |
| Overige mutaties EV          | -103.207   |            |            |            |            |            |            |
| Mutaties in:                 |            |            |            |            |            |            |            |
| Vorderingen                  | 259.352    | -680.350   | 222.694    |            |            |            |            |
| Kortlopende schulden         | 233.592    | 73.017     |            |            |            |            |            |
| Af: investeringen mva        | -1.394.061 | -1.424.879 | -2.096.775 | -674.314   | -580.120   | -954.758   | -954.758   |
| Eindstand liquide middelen   | 6.971.033  | 6.748.830  | 3.439.295  | 3.328.395  | 3.016.904  | 2.498.213  | 2.034.860  |

#### Kengetallen

| Kengetallen:                   | 2018  | 2019  | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | Signalering                            |
|--------------------------------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|----------------------------------------|
| Kapitalisatiefactor            | 37,6% | 37,3% | 33,2%  | 32,1%  | 29,9%  | 28,3%  | 27,1%  | Groot bestuur <35%                     |
| Liquiditeit                    | 2,36  | 2,43  | 1,51   | 1,48   | 1,39   | 1,25   | 1,12   | Ondergrens 0,75                        |
| Solvabiliteit                  | 59,5% | 75,8% | 71,8%  | 70,8%  | 69,0%  | 67,6%  | 66,1%  | Ondergrens 0,3                         |
| Weerstandsvermogen (EV-MVA)/TB | 7,08% | 6,74% | -1,57% | -2,84% | -3,29% | -4,57% | -5,98% |                                        |
| Weerstandsvermogen (EV)/TB     | 22,4% | 22,1% | 17,5%  | 15,4%  | 13,7%  | 12,3%  | 10,8%  | < 5%                                   |
| Rentabiliteit                  | 1,6%  | 1,2%  | -6,0%  | -2,1%  | -1,5%  | -1,3%  | -1,5%  | Afhankelijk van reservepositie bestuur |

#### Reservepositie

De kengetallen van SKO zijn tot op heden voldoende. Het vermogen ligt voor een (te) groot deel vast in materiele vaste activa. Met name de geplande investeringslast voor de komende jaren is hoog. Vooralsnog levert dit geen problemen op. Een prioritering in de planning kan dan ook nodig zijn om meer naar het ideaalcomplex te bewegen. Er zijn veel scholen met een ongeveer gelijke leeftijd, waardoor vervanging van meubilair en installaties een hoge investeringslast met zich meebrengt. De druk op energiezuinige maatregelen en verduurzaming is daarnaast ook groot. Ook staat uitbreiding van ICT hoog op de agenda's van de scholen.

Er wordt bewust gekoerst op het niet verder stijgen van de kengetallen. Daar waar in enig jaar een begrotingsoverschot ontstaat wordt bewust gekozen deze extra middelen in volgende jaren in te zetten om het bereiken van strategische doelen te versnellen. Daarbij ligt de focus met name op professionalisering en ICT-ontwikkelingen. Een negatieve rentabiliteit is dan ook een bewuste keuze.

## Bijlage 1: Samenstelling van de SKO-organen in 2019

---

### Raad van Toezicht (op 31/12/2019)

| <u>Naam</u>          | <u>Functie</u>          |
|----------------------|-------------------------|
| Dhr. J. Janssens     | Voorzitter per 1/1/2019 |
| Mw. M.B. Visser      | Lid                     |
| Dhr. R.E.F.M. Nijhof | Lid (tot 1-1-2020)      |
| Dhr. H.A. Voortman   | Lid                     |
| Dhr. E. Bosschaart   | Lid                     |

### Commissies Raad van Toezicht (op 31/12/2019)

| <u>Naam</u>          | <u>Functie</u>       |
|----------------------|----------------------|
| Dhr. J. Janssens     | Remuneratiecommissie |
| Mw. M.B. Visser      | Auditcommissie       |
| Dhr. H.A. Voortman   | Auditcommissie       |
| Dhr. R.E.F.M. Nijhof | Onderwijscommissie   |
| Dhr. E. Bosschaart   | Onderwijscommissie   |

### College van Bestuur (op 31/12/2019)

| <u>Naam</u>          | <u>Functie</u> |
|----------------------|----------------|
| Dhr. K.F. Oosterbaan | Voorzitter     |
| Mw. M. Huisman       | Lid            |

### Staf en administratieve ondersteuning (op 31/12/2019)

| <u>Naam</u>        | <u>Functie</u>                    |
|--------------------|-----------------------------------|
| Mw. M.C.E. Eising  | Controller                        |
| Mw. S.H.W. Kroon   | Adviseur HRM                      |
| Mw. K. Verkerk     | Adviseur HRM                      |
| Mw. L.K. Hoekstra  | Adviseur Onderwijs primair proces |
| Mw. A.G. Verhoeven | Adviseur Onderwijs en kwaliteit   |

|                           |                                             |
|---------------------------|---------------------------------------------|
| Mw. M. Vaandering-Limburg | Administratief medewerkster personele zaken |
| Mw. A. Junte              | Directiesecretaresse                        |
| Mw. I. Bergervoet         | Administratief medewerkster Akke&Demi       |
| Dhr. J.J. Wezenberg       | Bestuurssecretaris                          |
| Dhr. K. van den Berg      | Projectleider ICT en Innovatie              |

**Scholen en directeuren (op 31/12/2019)**

| Naam               | Plaats        | Directeur                        | Website                                                                      |
|--------------------|---------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| De Loofhut         | Almere        | Mw. A. Schuil                    | <a href="http://www.deloofhut.nl">www.deloofhut.nl</a>                       |
| De Delta           | Almere        | Mw. A. Veneboer                  | <a href="http://www.ikcdelta.nl">www.ikcdelta.nl</a>                         |
| Panta Rhei         | Almere        | Mw. F. van Zwieten               | <a href="http://www.bspantarhei.nl">www.bspantarhei.nl</a>                   |
| De Goede Herder    | Almere        | Dhr. F.A.T. van Oeffelt a.i.     | <a href="http://www.kbsdegoedeherder.nl">www.kbsdegoedeherder.nl</a>         |
| Crescendo          | Almere        | Dhr. M. Lensink                  | <a href="http://www.crescendo.nl">www.crescendo.nl</a>                       |
| Het Zonnewiel      | Almere        | Dhr. J.H. Brünen                 | <a href="http://www.zonnewiel.nl">www.zonnewiel.nl</a>                       |
| De Pirouette       | Almere        | Mw. R. Taggenbrock (a.i.)        | <a href="http://www.kbspirouette.nl">www.kbspirouette.nl</a>                 |
| Het Kristal        | Almere        | Dhr. H. Hooiveld                 | <a href="http://www.het-kristal.nl">www.het-kristal.nl</a>                   |
| De Lettertuin      | Almere        | Mw. M. Zwart - Toxopeus          | <a href="http://www.kbslettertuin.nl">www.kbslettertuin.nl</a>               |
| De Droomspiegel    | Almere        | Mw. M. Ferwerda                  | <a href="http://www.droomspiegel.nl">www.droomspiegel.nl</a>                 |
| IKC De Duinvlinder | Almere        | Mw. M. Tromp                     | <a href="http://www.deduinvlinder.nl">www.deduinvlinder.nl</a>               |
| De Wingerd         | Biddinghuizen | Dhr. S. van Dijk                 | <a href="http://www.kbswingerd.nl">www.kbswingerd.nl</a>                     |
| De Toekomst        | Dronten       | Mw. L. Rosa Gastaldo – Lotterman | <a href="http://www.kbsdetoekomst.nl">www.kbsdetoekomst.nl</a>               |
| De Zonnewijzer     | Dronten       | Dhr. E. van Turnhout             | <a href="http://www.kbszonnewijzer.nl">www.kbszonnewijzer.nl</a>             |
| De Klimboom        | Dronten       | Dhr. L. van Doornik              | <a href="http://www.kbsklimboom.nl">www.kbsklimboom.nl</a>                   |
| De Agnietenschool  | Elburg        | Dhr. E. Dekker                   | <a href="http://www.agnietenschoolelburg.nl">www.agnietenschoolelburg.nl</a> |
| Alfons Ariëns      | Harderwijk    | Dhr. B. de Vente                 | <a href="http://www.alfonsariens.nl">www.alfonsariens.nl</a>                 |
| Dominicus Savio    | Harderwijk    | Dhr. R. Bos                      | <a href="http://www.dominicus-savio.nl">www.dominicus-savio.nl</a>           |
| Wolderweide        | Harderwijk    | Dhr. M. Hoekman                  | <a href="http://www.wolderweide.nl">www.wolderweide.nl</a>                   |
| Laetare            | Lelystad      | Mw. M. van Tol                   | <a href="http://www.laetare.nl">www.laetare.nl</a>                           |
| De Kring           | Lelystad      | Dhr. R. Tuinman                  | <a href="http://www.dekring.net">www.dekring.net</a>                         |
| De Toermalijn      | Lelystad      | Mw. P. de Haan                   | <a href="http://www.kbsdetoermalijn.nl">www.kbsdetoermalijn.nl</a>           |
| 't Schrijverke     | Lelystad      | Dhr. J. de Bruin                 | <a href="http://www.schrijverke-lelystad.nl">www.schrijverke-lelystad.nl</a> |
| De Lispeltuut      | Lelystad      | Dhr. J.C.W.M. Vos                | <a href="http://www.lispeltuut.nl">www.lispeltuut.nl</a>                     |

|               |             |                      |                            |
|---------------|-------------|----------------------|----------------------------|
| St.Franciscus | Nunspeet    | Mw. W. Bos           | www.franciscus-nunspeet.nl |
| Gabriëlschool | Putten      | Dhr. S. van Zomeren  | www.gabriel-school.nl      |
| De Golfslag   | Swifterbant | Dhr. E. van Turnhout | www.kbsgolfslag.nl         |
| Jeanne d’Arc  | ’t Harde    | Mw. C. Lagendijk     | www.kbsjeannedarc.nl       |

### GMR (op 31/12/2019)

*Geleding: O = ouder / P = personeel*

*Regio: A = Almere, L/D = Lelystad/Dronten, V = Veluwe*

| Naam:               | GMR rol    | Geleding | Regio |
|---------------------|------------|----------|-------|
| Mw. P. ter Voert    | voorzitter | O        | L/D   |
| vacature            | lid        | P        | V     |
| Dhr. D. Smit        | lid        | O        | V     |
| Mw. L. Brouwer      | lid        | P        | V     |
| Dhr. J. Langestraat | Lid        | O        | V     |
| Dhr. A. Cornelissen | lid        | O        | L/D   |
| Mw. K. Oosterink    | lid        | P        | L/D   |
| Mw. D.Brink         | lid        | P        | L/D   |
| Mw. M. Turksema     | lid        | P        | L/D   |
| Dhr. J. Hartman     | Lid        | P        | A     |
| Dhr. R. Wouters     | lid        | O        | A     |
| Dhr. R.v.d. Wal     | lid        | O        | A     |
| Mw. F. Rieteco      | Lid        | P        | A     |

Stichting Katholiek Onderwijs  
Flevoland-Veluwe

Financieel jaarverslag 2019

# Inhoudsopgave

| <b>Toelichting op onderdelen van het jaarverslag</b>                         | <b>Pagina</b> |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Bestuursverslag                                                              | 1             |
| Financiële kengetallen                                                       | 57            |
| <b>Jaarrekening</b>                                                          |               |
| Balans per 31 december 2019                                                  | 58            |
| Staat van baten en lasten over 2019                                          | 60            |
| Kasstroomoverzicht                                                           | 61            |
| Toelichting behorende tot de jaarrekening:                                   | 62            |
| Grondslagen                                                                  | 62            |
| Toelichting op de balans per 31 december 2019                                | 65            |
| Niet uit de balans blijkende verplichtingen                                  | 68            |
| Gebeurtenissen na balansdatum                                                | 68            |
| Model G, Overzicht doelsubsidies OCW                                         | 69            |
| Toelichting op de staat van baten en lasten over 2019                        | 70            |
| Overzicht verbonden partijen                                                 | 73            |
| Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector | 74            |
| Bestemming van het resultaat                                                 | 76            |
| Gegevens over de rechtspersoon                                               | 77            |
| <b>Overige gegevens</b>                                                      |               |
| Controleverklaring                                                           | 78            |

## Financiële kengetallen

Aan de hand van de jaarrekening kunnen een aantal kengetallen en ratio's worden berekend die verder inzicht kunnen geven in de gevolgen van het gevoerde beleid over het boekjaar en waardoor het beeld uit de jaarrekening kan worden verduidelijkt.

| <u>Kengetallen</u>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <u>2019</u> | <u>2018</u> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| <u>Rentabiliteit</u><br><i>Exploitatieresultaat in een percentage van de totale baten.</i><br>De rentabiliteit geeft aan in hoeverre de inkomsten en uitgaven van een instelling elkaar in evenwicht houden.                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1%          | 2%          |
| <u>Current ratio</u><br><i>Verhouding vlottende activa en kortlopend vreemd vermogen.</i><br>Deze verhouding geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is aan haar korte termijnverplichtingen te voldoen. Een waarde tussen de 1,5 en 2 is goed. Ligt de waarde boven de 1,5 dan is de organisatie in staat aan haar korte termijnverplichtingen te voldoen.                                                                                                                | 2,43        | 2,36        |
| <u>Solvabiliteit 1</u><br><i>Eigen vermogen in percentage van het totale vermogen</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 59,3%       | 59,5%       |
| <u>Solvabiliteit 2</u><br><i>Eigen vermogen plus voorzieningen / totale passiva</i><br>De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is aan haar lange termijnverplichtingen te voldoen. 25% a 50% wordt als goed aangemerkt. Is de waarde hoger dan 25% (solvabiliteit 1) dan is de organisatie in staat om aan haar lange termijn verplichtingen te voldoen. Bij solvabiliteit 2 wordt door het ministerie van OCW een signaleringswaarde gehanteerd van 30%. | 75,8%       | 74,8%       |
| <u>Weerstandsvermogen</u><br><i>(Eigen vermogen minus Materiele vaste activa) / Totale baten</i><br>Het weerstandsvermogen geeft de vrije vermogensbuffer aan voor het opvangen van calamiteiten. Een percentage tussen de 5 en 20 procent wordt gezien als voldoende buffer.                                                                                                                                                                                                    | 6,7%        | 7,1%        |
| Aantal leerlingen per teldatum 1-10 (t-1)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 6.861       | 7.015       |
| Gemiddeld aantal FTE (exclusief vervanging)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 470,45      | 451,21      |
| <u>Personeelskosten per FTE</u>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 70.453      | 68.482      |

### A.1.1 Balans per 31 december 2019

(na verwerking resultaatbestemming)

| 1.  | Activa                         | 31 december 2019  | 31 december 2018  |
|-----|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1.2 | Materiële vaste activa         | 6.336.804         | 5.891.412         |
|     | <b>Totaal vaste activa</b>     | <b>6.336.804</b>  | <b>5.891.412</b>  |
| 1.5 | Vorderingen                    | 2.291.551         | 1.611.201         |
| 1.7 | Liquide middelen               | 6.748.831         | 6.971.033         |
|     | <b>Totaal vlottende activa</b> | <b>9.040.381</b>  | <b>8.582.234</b>  |
|     | <b>Totaal activa</b>           | <b>15.377.185</b> | <b>14.473.646</b> |

| <b>2.</b>             | <b>Passiva</b>       | 31 december 2019  | 31 december 2018  |
|-----------------------|----------------------|-------------------|-------------------|
| 2.1                   | Eigen vermogen       | 9.113.798         | 8.614.620         |
| 2.2                   | Voorzieningen        | 2.546.277         | 2.214.933         |
| 2.4                   | Kortlopende schulden | 3.717.110         | 3.644.093         |
| <b>Totaal passiva</b> |                      | <b>15.377.185</b> | <b>14.473.646</b> |

## A.1.2 Staat van baten en lasten over 2019

|           |                              | Realisatie<br>2019 | Begroting<br>2019 | Realisatie<br>2018 |
|-----------|------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| <b>3.</b> | <b>Baten</b>                 |                    |                   |                    |
| 3.1       | Rijksbijdrage OCW            | 40.120.819         | 38.175.857        | 37.383.031         |
| 3.2       | Overige overheidsbijdragen   | 392.860            | 112.000           | 390.919            |
| 3.5       | Overige baten                | 672.183            | 362.281           | 672.957            |
|           | <b>Totaal baten</b>          | 41.185.861         | 38.650.137        | 38.446.907         |
| <b>4.</b> | <b>Lasten</b>                |                    |                   |                    |
| 4.1       | Personeelslasten             | 33.144.289         | 32.417.187        | 30.899.779         |
| 4.2       | Afschrijvingen               | 979.487            | 970.544           | 955.322            |
| 4.3       | Huisvestingslasten           | 2.909.090          | 2.788.525         | 2.725.878          |
| 4.4       | Overige lasten               | 3.653.831          | 3.528.960         | 3.260.020          |
|           | <b>Totaal lasten</b>         | 40.686.697         | 39.705.215        | 37.840.999         |
|           | <b>Saldo baten en lasten</b> | 499.165            | 1.055.078-        | 605.908            |
| 5         | Financiële baten en lasten   | 13                 | 40                | 178                |
|           | <b>Netto resultaat</b>       | <b>499.178</b>     | <b>1.055.038-</b> | <b>606.086</b>     |

### A.1.3 Kasstroomoverzicht

|                                                | 2019       | 2018       |
|------------------------------------------------|------------|------------|
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b> |            |            |
| Resultaat voor financiële baten en lasten      | 499.165    | 605.908    |
| <i>Aanpassingen voor:</i>                      |            |            |
| - Afschrijvingen                               | 979.487    | 896.658    |
| - Mutaties voorzieningen                       | 331.344    | 98.697     |
| - Overige mutaties EV                          | -          | 103.207-   |
| <i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>    |            |            |
| - Vorderingen                                  | 680.349-   | 259.352    |
| - Kortlopende schulden                         | 73.017     | 233.592    |
| Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties         | 1.202.663  | 1.991.000  |
| Ontvangen interest                             | 13         | 178        |
| Totaal kasstroom uit operationele activiteiten | 1.202.677  | 1.991.178  |
| <b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>  |            |            |
| (Des)investerings materiële vaste activa       | 1.424.879- | 1.394.061- |
| Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten  | 1.424.879- | -          |
| <b>Mutatie liquide middelen</b>                | 222.202-   | 597.117    |
| Beginstand liquide middelen                    | 6.971.033  | 6.373.916  |
| Mutatie liquide middelen                       | 222.202-   | 597.117    |
| <b>Eindstand liquide middelen</b>              | 6.748.831  | 6.971.033  |

## **Toelichting behorende tot de jaarrekening:**

### **Grondslagen**

De activiteiten van Stichting Katholiek Onderwijs Flevoland-Veluwe bestaan uit het geven van primair onderwijs.

#### **Algemeen**

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is vastgesteld dat de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn, met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

Voor zover niet anders is vermeld worden activa, voorzieningen en schulden opgenomen tegen de nominale waarde.

De genoemde bedragen, voorzover niet anders vermeld, zijn opgenomen in hele euro's.

Het kasstroomoverzicht is opgenomen volgens de indirecte methode. De toelichting vloeit voort uit de toelichting op de afzonderlijke posten in de jaarrekening en is daarom niet apart opgenomen.

#### **Grondslagen voor waardering van activa en passiva**

##### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, 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 restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het materieel vast actief.

De kosten van groot onderhoud worden in de jaarrekening verwerkt middels een voorziening groot onderhoud. De grondslagen zijn opgenomen onder de grondslagbeschrijving van voorzieningen.

De activeringsgrens is: € 500,-

Het systeem van afschrijvingen is als volgt:

Gebouwen, bestaande uit:

- Gebouwen 3% en 5% van de aanschafwaarde

Inventaris en apparatuur, bestaande uit:

- Inventaris 5% en 10% van de aanschafwaarde
- ICT 10% en 25% van de aanschafwaarde
- Technische inventaris 5% van de aanschafwaarde

Overige vaste bedrijfsmiddelen, bestaande uit:

- Onderwijsleerpakket 13% en 11% van de aanschafwaarde

##### *Schattingswijziging materiële vaste activa*

In 2020 zullen de hoofd- en nevenvestiging van KBS Pirouette verhuizen naar een ander schoolgebouw. Voor de activa die zijn gebonden aan de bestaande gebouwen en niet meeverhuizen is in 2019 de afschrijvingstermijn herzien. De boekwaarde van de activa wordt afgeschreven over de resterende levensduur en leidt in 2019 tot een aanvullende afschrijvingslast van €40.724.

### Vorderingen

Bij eerste verwerking worden de vorderingen opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en de geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. De vorderingen worden verminderd met de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van vorderingen.

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur. De liquide middelen 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 die ontstaan uit het verschil tussen werkelijke baten en lasten.

### Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserve privaats is gevormd uit resultaten uit voorgaande jaren vanuit de private geldstromen en middels het private resultaat over het onderhavige boekjaar.

De publieke personele bestemmingsreserve is in de jaarrekening 2019 gevormd ter realisatie van incidentele salarissuitkeringen (conform CAO-akkoord) in februari 2020

### Voorzieningen

Voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde, met uitzondering van voorzieningen ter zake van personeel en soortgelijke verplichtingen. Deze worden opgenomen tegen de berekende contante waarde. Een voorziening wordt eerst gevormd als voldaan is aan de vereisten terzake van het vormen van voorzieningen.

De voorziening jubilea is opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Schattingswijziging discontovoet:

In verband met de gedaalde marktrente is de discontovoet vanaf 2019 verlaagd naar 1%. Het percentage is gebaseerd op de van overheidswege vastgestelde risicovrije reële discontovoet in maatschappelijke kosten - batenanalyses voor investeringsprojecten. Door de verlaging is de voorziening toegenomen met 15%.

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt gevormd op basis van de ingediende verlofplanning van een personeelslid. Op basis van deze planning wordt het verlofsaldo bepaald. Dit saldo wordt contant gemaakt tegen het geldende discontopercentage. Tot op heden worden er nog maar zeer beperkt verlofplanningen gemaakt op basis van de regeling duurzame inzetbaarheid. De voorziening wordt pas opgenomen als de verplichting betrouwbaar is te schatten.

De voorziening onderhoud is gebaseerd op de onderhoudsplanning van de komende jaren. De dotatie is op basis van de planning berekend en gelijkmatig verdeeld over de jaren. Periodiek wordt de planning geactualiseerd. Jaarlijks wordt bekeken of de dotatie toereikend is. In de Regeling jaarverslaggeving onderwijs is een tijdelijke overgangsregeling opgenomen voor het toepassen van de methode van kostenegalisatie voor de voorziening groot onderhoud. Van deze tijdelijke overgangsregeling is gebruikt gemaakt bij het berekenen van de voorziening groot onderhoud.

### Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Deze is gelijk aan de nominale waarde

### Pensioenen

Er is één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling en wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerder, te weten het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Per ultimo boekjaar heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 95,8% (Beleidsdekkingsgraad). De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. De stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De stichting heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering" en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### **Grondslagen voor resultaatbepaling**

#### Baten

Onder baten wordt verstaan de van overheidswege toegekende (normatieve) bijdrage OCW, overige OCW subsidies en (gemeentelijke) overheidsbijdragen, alsmede de van derden toegekende overige bijdragen. De baten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

#### Lasten

De lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben. De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. Verliezen die hun oorsprong vinden in het boekjaar worden in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

## A.1.4 Toelichting op de balans per 31 december 2019

### 1. Activa

#### 1.2 Materiële vaste activa

|                                              | Aanschaf-<br>waarde per 31<br>december 2018 | Afschrijvingen<br>tot en met 31<br>december 2018 | Boekwaarde<br>per 31<br>december<br>2018 | Mutaties 2019    |                       |                 | Aanschaf- waarde<br>per 31 december<br>2019 | Afschrijvingen<br>tot en met 31<br>december 2019 | Boekwaarde per<br>31 december<br>2019 |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------|-----------------------|-----------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------|
|                                              |                                             |                                                  |                                          | Investeringen    | Desinves-<br>teringen | Afschrijvingen  |                                             |                                                  |                                       |
| 1.2.1 Gebouwen en<br>terreinen               | 568.477                                     | 192.027-                                         | 376.450                                  | 3.001            | 0-                    | 25.202-         | 571.478                                     | 217.229-                                         | 354.249                               |
| 1.2.2 Inventaris en<br>apparatuur            | 7.776.879                                   | 3.241.890-                                       | 4.534.989                                | 1.163.615        | 0-                    | 688.277-        | 8.940.494                                   | 3.965.094-                                       | 4.975.400                             |
| 1.2.3 Overige vaste<br>bedrijfs-<br>middelen | 2.456.962                                   | 1.476.989-                                       | 979.973                                  | 258.263          | 0-                    | 266.008-        | 2.715.225                                   | 1.708.070-                                       | 1.007.155                             |
| <b>Materiële<br/>vaste activa</b>            | <b>10.802.318</b>                           | <b>4.910.906-</b>                                | <b>5.891.412</b>                         | <b>1.424.879</b> | <b>0-</b>             | <b>979.487-</b> | <b>12.227.197</b>                           | <b>5.890.393-</b>                                | <b>6.336.804</b>                      |

Onder inventaris en apparatuur vallen de posten Meubilair, Technisch inventaris en ICT middelen.

Onder overige vaste bedrijfsmiddelen vallen investeringen in onderwijsleerpakket en overige investeringen.

**1.5 Vorderingen**

|       |                                                                                                                                              | 31 december 2019 | 31 december 2018 |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| 1.5.1 | Debiteuren                                                                                                                                   | 25.399           | 21.279           |
| 1.5.2 | Vorderingen OCW                                                                                                                              | 1.747.360        | 1.359.210        |
|       | De vordering OCW heeft betrekking op de overlopende posten vanuit de personele lumpsum, impulsgebieden en personeels- en arbeidsmarktbeleid. |                  |                  |
| 1.5.6 | Overige overheden                                                                                                                            | 31.801           | 26.676           |
| 1.5.7 | Overige vorderingen                                                                                                                          | 231.694          | 8.550            |
|       | <i>Overige overlopende activa</i>                                                                                                            | <u>255.297</u>   | <u>195.487</u>   |
| 1.5.8 | Overlopende activa                                                                                                                           | 255.297          | 195.487          |
|       | <b>Totaal Vorderingen</b>                                                                                                                    | <u>2.291.551</u> | <u>1.611.202</u> |

De vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

**1.7 Liquide middelen**

|       |             | 31 december 2019 | 31 december 2018 |
|-------|-------------|------------------|------------------|
| 1.7.1 | Kasmiddelen | 1.653            | 2.231            |
| 1.7.2 | Banken      | 6.747.178        | 6.971.649        |
| 1.7.4 | Overig      | -                | 2.847-           |
|       |             | 6.748.831        | 6.971.033        |

**2.1 Eigen vermogen**

|       |                            | Boekwaarde<br>per 31<br>december<br>2018 | Mutaties 2019           |                     | Boekwaarde<br>per 31<br>december 2019 |
|-------|----------------------------|------------------------------------------|-------------------------|---------------------|---------------------------------------|
|       |                            |                                          | Bestemming<br>resultaat | Overige<br>mutaties |                                       |
| 2.1.1 | Algemene reserve           | 5.996.469                                | 251.448                 | -                   | 6.247.917                             |
| 2.1.2 | Bestemmingsreserve publiek | 1.518.625                                | 250.686                 | -                   | 1.769.311                             |
| 2.1.3 | Bestemmingsreserve privaat | 1.099.526                                | 2.956-                  | -                   | 1.096.570                             |
|       |                            | 8.614.620                                | 499.178                 | -                   | 9.113.798                             |

De bestemmingsreserve privaat is gevormd uit resultaten uit voorgaande jaren vanuit de private geldstromen.

Toelichting Bestemmingsreserve publiek:

|                                                            | Boekwaarde<br>per 31<br>december<br>2018 | Mutaties 2019           |                     | Boekwaarde<br>per 31<br>december 2019 |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------|---------------------|---------------------------------------|
|                                                            |                                          | Bestemming<br>resultaat | Overige<br>mutaties |                                       |
| Personele reserve                                          | -                                        | 1.194.247               | -                   | 1.194.247                             |
| <i>reserve impuls ict meer/hoogbegaafdheden</i>            | 73.677                                   | 73.677-                 | -                   | -                                     |
| <i>reserve t.b.v. aanpak lerarentekort-leeropbrengsten</i> | 851.632                                  | 498.235-                | -                   | 353.397                               |
| <i>reserve facilitering starters-/coach</i>                | 586.316                                  | 364.649-                | -                   | 221.667                               |
| <i>reserve t.b.v. personele knelpunten</i>                 | 7.000                                    | 7.000-                  | -                   | -                                     |
|                                                            | <u>1.518.625</u>                         | <u>250.686</u>          | <u>-</u>            | <u>1.769.311</u>                      |

## 2.2 Voorzieningen

|       |                             | Mutaties 2019                            |           |               |          |                                       |                              |                           |
|-------|-----------------------------|------------------------------------------|-----------|---------------|----------|---------------------------------------|------------------------------|---------------------------|
|       |                             | Boekwaarde<br>per 31<br>december<br>2018 | Dotaties  | Onttrekkingen | Vrijval  | Boekwaarde per<br>31 december<br>2019 | Kortlopende deel<br>< 1 jaar | Langlopende deel > 1 jaar |
| 2.2.1 | Personeel                   | 751.230                                  | 487.378   | 172.264-      | 137.182- | 929.161                               | 168.232                      | 760.929                   |
|       | <i>Jubilea</i>              | 114.918                                  | 134.916   | 29.537-       | -        | 220.297                               | 20.498                       | 199.799                   |
|       | <i>Overig<br/>personeel</i> | 636.312                                  | 352.462   | 142.727-      | 137.182- | 708.864                               | 147.734                      | 561.130                   |
| 2.2.3 | Overige<br>voorzieningen    | 1.463.703                                | 614.996   | 461.583-      | 0        | 1.617.116                             | 813.308                      | 803.808                   |
|       | <i>Onderhoud</i>            | 1.463.703                                | 614.996   | 461.583-      | 0        | 1.617.116                             | 813.308                      | 803.808                   |
|       |                             | 2.214.933                                | 1.102.374 | 633.847-      | 137.182- | 2.546.277                             | 981.540                      | 1.564.737                 |

## 2.4 Kortlopende schulden

|                                    |                                                       | 31 december 2019 | 31 december 2018 |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| 2.4.3                              | Crediteuren                                           | 522.952          | 650.244          |
| 2.4.7.1                            | <i>Loonheffing</i>                                    | 1.112.041        | 1.068.455        |
| 2.4.7.2                            | <i>Omzetbelasting</i>                                 | 2.054            | 1.020            |
| 2.4.7.3                            | <i>Premies sociale verzekeringen</i>                  | 77.472           | 95.662           |
| 2.4.7                              | Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen   | 1.191.566        | 1.165.137        |
| 2.4.8                              | Schulden terzake van pensioenen                       | 429.821          | 335.928          |
| 2.4.9                              | Overige kortlopende schulden                          | 58.711           | 49.571           |
| 2.4.10.4                           | <i>Vooruitontvangen termijnen OCW niet geoormerkt</i> | 250.000          | 147.517          |
| 2.4.10.5                           | <i>Overlopende passiva m.b.t. vakantiegeld</i>        | 1.010.296        | 942.446          |
| 2.4.10.8                           | <i>Overlopende passiva algemeen</i>                   | 179.799          | 282.017          |
| 2.4.10.8                           | <i>Overlopende passiva mbt subsidie Gemeente</i>      | 73.964           | 15.901           |
| 2.4.10.8                           | <i>Overlopende passiva mbt subsidie overig</i>        | -                | 55.332           |
| 2.4.10                             | Totaal overlopende passiva                            | 1.514.059        | 1.443.213        |
| <b>Totaal kortlopende schulden</b> |                                                       | <b>3.717.110</b> | <b>3.644.093</b> |

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

## 2.5 Niet uit de balans blijvende verplichtingen

|                                                           | looptijd               | per maand    | gedurende           |                       |
|-----------------------------------------------------------|------------------------|--------------|---------------------|-----------------------|
|                                                           | per maand              | per maand    | resterende looptijd |                       |
|                                                           | btw vrij               | excl. btw    | incl btw            |                       |
| Leasecontract Autoplanning                                |                        |              |                     |                       |
| PH-202-R                                                  | tm 30-06-2020          | € 178,10     | € 963,04            | € 8.060,27            |
| RT-891-V                                                  | tm 28-02-2022          |              | € 724,73            | € 33.323,09           |
| Totaal leasecontracten                                    |                        |              |                     | € 41.383,36           |
| Huurcontract Bestuurskantoor                              | 1-1-2020 tm 31-12-2024 | € 4.244,17   | € 254.650,00        |                       |
| voorschot servicekosten                                   | 1-1-2020 tm 31-12-2024 | € 1.350,42   | € 98.040,25         |                       |
| Totaal huurcontract                                       |                        |              |                     | € 352.690,25          |
| Sharp multifunctionals                                    | 1-10-2019 tm 30-9-2024 | € 2.626,56   | € 181.153,84        |                       |
| Afdrukken (schatting) obv gebri                           | 1-10-2019 tm 30-9-2024 | € 5.307,02   | € 302.500,00        |                       |
| Totaal kopieercontract                                    |                        |              |                     | € 483.653,84          |
|                                                           | looptijd per jaar      | per jaar     | gedurende           |                       |
|                                                           | btw vrij               | excl. btw    | resterende looptijd |                       |
|                                                           |                        |              | incl btw            |                       |
| Schoonmaakcontracten                                      |                        |              |                     |                       |
| Westerveld BV                                             | 1-3-2018 tm 28-2-2021  | € 205.000,00 | € 236.765,47        |                       |
| Novon                                                     | 1-3-2018 tm 28-2-2021  | € 206.000,00 | € 207.850,92        |                       |
| Effektief Groep                                           | 1-3-2018 tm 28-2-2021  | € 174.000,00 | € 196.974,93        |                       |
| Totaal schoonmaakcontracten                               |                        |              |                     | € 641.591,32          |
| Energiecontracten                                         |                        |              |                     |                       |
| Eneco Gas                                                 | tm 31-12-2020          |              | € 220.000,00        |                       |
| DVEP Elektra                                              | tm 31-12-2020          |              | € 145.000,00        |                       |
| Totaal energiecontracten                                  |                        |              |                     | € 365.000,00          |
| <b>Totaal niet uit de balans blijvende verplichtingen</b> |                        |              |                     | <b>€ 1.884.318,77</b> |

Er is een contract met Onderwijsbureau Meppel. Dit contract wordt periodiek verlengd.

### Gebeurtenissen na balansdatum

In 2020 is besloten tot fusie van de school De Goede Herder (13NU) met de Lettertuint (24UN). Er is nog geen besluit genomen of de locatie ook wordt opgeheven.

Het coronavirus heeft voor een pandemie gezorgd die ook in Nederland heeft geleid tot een crisis. De crisis heeft over het verslagjaar 2019 geen gevolgen gehad en heeft daarmee geen gevolgen voor de feitelijke situatie op balansdatum. In 2020 hebben overheidsmaatregelen om het virus in te dammen grote gevolgen voor de samenleving. Voor het onderwijs betekent dit dat in maart 2020 alle scholen gesloten zijn. Op 11 mei 2020 is het basisonderwijs gefaseerd weer open gegaan en inmiddels is door de overheid besloten dat vanaf 8 juni 2020 het basisonderwijs weer volledig open gaat. De (gedeeltelijke) sluiting heeft direct gevolgen voor het lesgeven, wat digitaal en op afstand moet plaatsvinden. Op korte termijn is dit in maart 2020 ingericht. Wel vraagt dit veel extra afstemming met de leerlingen, de leerkrachten en de ouders. De gevolgen van het lesgeven op afstand voor de resultaten van het onderwijs op lange termijn zijn op dit moment niet in te schatten. Ook de consequenties voor het personeel rond de verzwaring van de zorgtaak en eventueel uitval door ziekte zijn moeilijk in te schatten. Met de huidige informatie gaan we er vanuit dat de beschikbaarheid van lesmateriaal en digitale ondersteuning voorlopig voldoende beschikbaar is en blijft. Financieel verwachten we geen directe grote gevolgen op de inkomsten en uitgaven van de onderwijsinstelling. Daarmee voorzien we ook geen gevolgen voor de continuïteit van de onderwijsinstelling.

**Model G, Overzicht doelsubsidies OCW**
**G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule**

De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking:

| Omschrijving                            | Kenmerk       | Datum | Totaalbedrag<br>toewijzing (€) | Ontvangen<br>in 2019 | Geheel uitgevoerd<br>en afgerond | Nog niet geheel<br>afgerond |
|-----------------------------------------|---------------|-------|--------------------------------|----------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen | OS-2019-C-016 |       | 500.000                        | 250.000              |                                  | X                           |
| Subsidie lerarenbeurs/studieverlof      |               |       | 35.069                         | 35.069               |                                  | X                           |
|                                         |               |       | <u>535.069</u>                 | <u>285.069</u>       |                                  |                             |

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

| Omschrijving | Kenmerk | Datum | Bedrag<br>toewijzing (€) | Ontvangen<br>t/m<br>2018 | Lasten<br>t/m<br>2018 | Stand<br>begin<br>2019 | Ontvangen<br>in<br>2019 | Lasten<br>in<br>2019 | Te verrekenen<br>31-12-19 |
|--------------|---------|-------|--------------------------|--------------------------|-----------------------|------------------------|-------------------------|----------------------|---------------------------|
| N.v.t.       |         |       | -                        | -                        | -                     | -                      | -                       | -                    | -                         |
| Aflopend     |         |       | -                        | -                        | -                     | -                      | -                       | -                    | -                         |

**G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar**

| Omschrijving | Kenmerk | Datum | Bedrag<br>toewijzing (€) | Ontvangen<br>t/m<br>2018 | Lasten<br>t/m<br>2018 | Stand<br>begin<br>2019 | Ontvangen<br>in<br>2019 | Lasten<br>in<br>2019 | Stand<br>ultimo<br>2019 |
|--------------|---------|-------|--------------------------|--------------------------|-----------------------|------------------------|-------------------------|----------------------|-------------------------|
| N.v.t.       |         |       | -                        | -                        | -                     | -                      | -                       | -                    | -                       |
| Doorlopend   |         |       | -                        | -                        | -                     | -                      | -                       | -                    | -                       |

## Toelichting op de staat van baten en lasten over 2019

### 3 Baten

#### 3.1 Rijksbijdragen OCW

|         |                                         | Realisatie<br>2019 | Begroting<br>2019 | Realisatie<br>2018 |
|---------|-----------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 3.1.1.1 | Rijksbijdragen OCW                      | 37.097.959         | 35.211.939        | 34.358.424         |
| 3.1.2.1 | Geoormerkte subsidies                   | -                  | 32.500            | -                  |
| 3.1.2.2 | Niet geoormerkte subsidies              | 1.645.086          | 1.683.018         | 1.711.953          |
|         | Totaal rijksbijdragen via OCW           | 38.743.046         | 36.927.457        | 36.070.377         |
| 3.1.3.3 | Rijksbijdragen via samenwerkingsverband | 1.377.773          | 1.248.400         | 1.312.654          |
|         | Totaal rijksbijdragen                   | 40.120.819         | 38.175.857        | 37.383.031         |

#### 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

|       |                                      | Realisatie<br>2019 | Begroting<br>2019 | Realisatie<br>2018 |
|-------|--------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 3.2.1 | Gemeentelijke bijdragen en subsidies | 305.671            | 109.000           | 294.766            |
| 3.2.2 | Overige overheidsbijdragen           | 87.188             | 3.000             | 96.153             |
|       |                                      | 392.860            | 112.000           | 390.919            |

#### 3.5 Overige baten

|       |                       | Realisatie<br>2019 | Begroting<br>2019 | Realisatie<br>2018 |
|-------|-----------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 3.5.1 | Verhuur               | 115.828            | 101.400           | 133.283            |
| 3.5.2 | Detachering personeel | 63.170             | 51.889            | 85.688             |
| 3.5.5 | Ouderbijdragen        | 99.681             | 68.600            | 83.473             |
| 3.5.6 | Overig                | 393.504            | 140.392           | 370.513            |
|       |                       | 672.183            | 362.281           | 672.957            |

#### 4.1 Personele lasten

|         |                                                 | Realisatie<br>2019 | Begroting<br>2019 | Realisatie<br>2018 |
|---------|-------------------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 4.1.1.1 | Bruto lonen en salarissen                       | 23.274.118         | 23.223.016        | 22.403.699         |
| 4.1.1.2 | Sociale lasten                                  | 3.966.796          | 3.958.086         | 3.989.122          |
| 4.1.1.3 | Pensioenlasten                                  | 3.693.477          | 3.685.368         | 2.965.223          |
| 4.1.1   | Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenen | 30.934.392         | 30.866.470        | 29.358.044         |
| 4.1.2.1 | Dotaties personele voorzieningen                | 350.196            | 15.000            | 63.647-            |
| 4.1.2.2 | Personeel niet in loondienst                    | 1.131.779          | 629.691           | 765.705            |
| 4.1.2.3 | Overig                                          | 779.753            | 830.952           | 899.516            |
| 4.1.2.4 | Scholing/opleiding                              | 605.987            | 556.459           | 568.136            |
| 4.1.2   | Overige personele lasten                        | 2.867.715          | 2.032.102         | 2.169.711          |
| 4.1.3   | Af: Uitkeringen                                 | 657.818-           | 481.384-          | 627.976-           |
|         |                                                 | 33.144.289         | 32.417.187        | 30.899.779         |

|                                             | Realisatie<br>2019 | Realisatie<br>2018 |
|---------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| Gemiddeld aantal FTE (exclusief vervanging) | 470                | 451                |

## 4.2 Afschrijvingen

|                                  | Realisatie<br>2019 | Begroting<br>2019 | Realisatie<br>2018 |
|----------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 4.2.2.1 Gebouwen                 | 25.202             | 22.730            | 22.627             |
| 4.2.2.2 Inventaris en apparatuur | 688.277            | 703.686           | 635.344            |
| 4.2.2.4 Onderwijsleerpakket      | 266.008            | 244.128           | 238.687            |
|                                  | 979.487            | 970.544           | 896.658            |
| Boekresultaat desinvesteringen   | -                  |                   | 58.664             |
|                                  | 979.487            | 970.544           | 955.322            |

## 4.3 Huisvestingslasten

|                                                | Realisatie<br>2019 | Begroting<br>2019 | Realisatie<br>2018 |
|------------------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 4.3.1 Huur                                     | 887.846            | 871.500           | 837.272            |
| 4.3.3 Onderhoud                                | 152.412            | 98.250            | 110.929            |
| 4.3.4 Water en energie                         | 399.965            | 388.825           | 403.844            |
| 4.3.5 Schoonmaakkosten                         | 758.164            | 672.750           | 655.679            |
| 4.3.6 Heffingen                                | 34.254             | 30.000            | 43.652             |
| 4.3.7 Dotaties overige onderhoudsvoorzieningen | 614.996            | 669.000           | 608.527            |
| 4.3.8 Overige huisvestingslasten               | 61.453             | 58.200            | 65.974             |
|                                                | 2.909.090          | 2.788.525         | 2.725.878          |

## 4.4 Overige lasten

|                                              | Realisatie<br>2019 | Begroting<br>2019 | Realisatie<br>2018 |
|----------------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 4.4.1 Administratie- en beheerslasten        | 1.466.771          | 1.359.950         | 1.294.024          |
| 4.4.2.1 Inventaris en apparatuur             | 87.661             | 76.750            | 70.519             |
| 4.4.2.2 Leermiddelen                         | 1.054.664          | 970.985           | 995.225            |
| 4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen | 1.142.325          | 1.047.735         | 1.065.744          |
| 4.4.4 Overig                                 | 1.044.735          | 1.121.275         | 900.253            |
|                                              | 3.653.831          | 3.528.960         | 3.260.020          |

### Uitsplitsing

|         |                                   |        |        |
|---------|-----------------------------------|--------|--------|
| 4.4.1.1 | Honorarium onderzoek jaarrekening | 16.893 | 16.912 |
|         | Accountantslasten                 | 16.893 | 16.912 |

Flynth Audit heeft voor de controle van de jaarrekening een mantelcontract afgesloten met Onderwijsbureau Meppel. Als gevolg hiervan factureert Flynth Audit aan Onderwijsbureau Meppel

en niet rechtstreeks aan de afzonderlijke schoolbesturen, welke bij Onderwijsbureau Meppel zijn aangesloten. Onderwijsbureau Meppel brengt voor haar totale dienstverlening aan de afzonderlijke schoolbesturen een all-in vergoeding in rekening. Hierin zijn de kosten voor de controle van de jaarrekening opgenomen. Het bedrag dat in de jaarrekening is toegelicht aangaande de controle van de jaarrekening is gebaseerd op een interne calculatie van het totale budget van Flynth Audit, welke gebaseerd is op de omvang van het schoolbestuur ten opzichte van het totaal.

## 5 Financiële baten en lasten

|     |            | Realisatie<br>2019 | Begroting<br>2019 | Realisatie<br>2018 |
|-----|------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 5.1 | Rentebaten | 13                 | 40                | 178                |
|     |            | 13                 | 40                | 178                |

### A.1.7

### Overzicht verbonden partijen

#### **Overige verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)**

| Naam                                                                              | Juridische vorm | Statutaire zetel    | Code activiteit |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|-----------------|
| Stichting Leerlingzorg Primair Onderwijs Almere                                   | Stichting       | Almere              | 4               |
| Stichting Samenwerkingsverband 24-03 te Lelystad                                  | Stichting       | Gemeente Lelystad   | 4               |
| Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Apeldoorn Primair Onderwijs 2505 | Stichting       | Gemeente Apeldoorn  | 4               |
| Stichting Zeeluwe                                                                 | Stichting       | Gemeente Harderwijk | 4               |

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

## A.1.8

## Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren die op Stichting Katholiek Onderwijs Flevoland-Veluwe van toepassing is.

Op grond van de WNT regelgeving is de klasseindeling D van toepassing. Bij deze klasseindeling geldt voor 2019 een bezoldigingsmaximum van € 152.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Gemiddelde totale baten           | 6  |
| Gemiddeld aantal leerlingen       | 3  |
| Gewogen aantal onderwijssoorten   | 1  |
| Totaal aantal complexiteitspunten | 10 |

### 1. BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN

**1a. Leidinggevende topfunctionarissen mét 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 (bedragen in €)**

| <b>Gegevens 2019</b>                                         | K.F. Oosterbaan | M. Huisman-Verkeste |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <b>Functiegegevens</b>                                       | Voorzitter CvB  | Lid CvB             |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Aanvang en einde functievervulling 2019                      | 1/1-31/12       | 1/1-31/12           |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Omvang dienstverband in FTE                                  | 1               | 1                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Dienstbetrekking?                                            | j               | j                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Bezoldiging</b>                                           |                 |                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                | 114.821         | 107.740             |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Beloningen betaalbaar op termijn                             | 19.633          | 16.638              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <i>Subtotaal</i>                                             | <i>134.454</i>  | <i>124.378</i>      |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | <b>152.000</b>  | <b>152.000</b>      |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag |                 |                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Bezoldiging</b>                                           | <b>134.454</b>  | <b>124.378</b>      |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan     |                 |                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling  |                 |                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|                                               |                |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|-----------------------------------------------|----------------|---------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <b>Gegevens 2018</b>                          |                |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Aanvang en einde functievervulling 2018       | 1/1-31/12      | 1/6-31/12     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Omvang dienstverband 2018 in FTE              | 1              | 1             |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Dienstbetrekking?                             | j              | j             |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Bezoldiging</b>                            |                |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen | 114.136        | 53.158        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Beloningen betaalbaar op termijn              | 17.902         | 8.721         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <i>Subtotaal</i>                              | <i>132.038</i> | <i>61.879</i> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | 146.000        | 85.600        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Totaal bezoldiging 2018</b>                | <b>132.038</b> | <b>61.879</b> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**1c. Toezichthoudende topfunctionarissen (bedragen in €)**

| <b>Gegevens 2019</b>                                         | J. Janssens  | M.B. Visser  | E.A. Bosschaart | H.A. Voortman | R.E.F.M. Nijhof |  |  |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------------------------------|--------------|--------------|-----------------|---------------|-----------------|--|--|--|--|--|--|--|
| <b>Functiegegevens</b>                                       | Voorzitter   | Lid          | Lid             | Lid           | Lid             |  |  |  |  |  |  |  |
| Aanvang en einde functievervulling 2019                      | 1/1-31/12    | 1/1-31/12    | 1/1-31/12       | 1/1-31/12     | 1/1-31/12       |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Bezoldiging</b>                                           |              |              |                 |               |                 |  |  |  |  |  |  |  |
| Bezoldiging                                                  | 9.000        | 4.500        | 4.500           | 4.500         | 4.500           |  |  |  |  |  |  |  |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | 22.800       | 15.200       | 15.200          | 15.200        | 15.200          |  |  |  |  |  |  |  |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag |              |              |                 |               |                 |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Bezoldiging</b>                                           | <b>9.000</b> | <b>4.500</b> | <b>4.500</b>    | <b>4.500</b>  | <b>4.500</b>    |  |  |  |  |  |  |  |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan     |              |              |                 |               |                 |  |  |  |  |  |  |  |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling  |              |              |                 |               |                 |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Gegevens 2018</b>                                         |              |              |                 |               |                 |  |  |  |  |  |  |  |
| Aanvang en einde functievervulling 2018                      | 1/1-31/12    | 1/1-31/12    | 1/1-31/12       | 1/1-31/12     | 1/1-31/12       |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Bezoldiging</b>                                           | <b>4.500</b> | <b>4.500</b> | <b>4.500</b>    | <b>4.500</b>  | <b>4.500</b>    |  |  |  |  |  |  |  |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | 14.600       | 14.600       | 14.600          | 14.600        | 14.600          |  |  |  |  |  |  |  |

**2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt (bedragen in €)**

Er zijn geen uitkeringen wegens beëindiging van het dienstverband voldaan aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

**3. OVERIGE RAPPORTAGEVERPLICHTINGEN OP GROND VAN DE WNT**

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## Bestemming van het resultaat

Het voorstel voor de resultaatbestemming is als volgt:

- € 251.448 wordt toegevoegd aan de algemene reserve
- € 1.194.247 wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve personeel

Bestemmingsreserves overig

- € 73.677- *reserve impuls ict meer/hoogbegaafdheden*
- € 498.235- *reserve t.b.v. aanpak lerarentekort-leeropbrengsten*
- € 364.649- *reserve facilitering starters-/coach*
- € 7.000- *reserve t.b.v. personele knelpunten*
- € 943.561- wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve overig
  
- € 2.956- wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve privaat

## Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

College van bestuur:

- K.F. Oosterbaan
  
- M. Huisman-Verkeste

Toezichthouder:

- J.Janssens
  
- M.B. Visser
  
- H. Wilbers
  
- H.A. Voortman
  
- E.A. Bosschaart
  
- E. van Elderen-Hagen

## Gegevens over de rechtspersoon

### Algemene gegevens

|                  |                                                |
|------------------|------------------------------------------------|
| Bestuursnummer   | 40950                                          |
| Naam instelling  | Stichting Katholiek Onderwijs Flevoland-Veluwe |
| KvK-nummer       | 41042878                                       |
| Statutaire zetel | Lelystad                                       |
| Adres            | Meentweg 14D                                   |
| Postadres        | Postbus 608                                    |
| Postcode         | 8200 AP                                        |
| Plaats           | Lelystad                                       |
| Telefoon         | 0320-225040                                    |
| E-mailadres      | secretariaat@skofv.nl                          |
| Website          | www.skofv.nl                                   |
| Contactpersoon   | K. Oosterbaan                                  |
| Telefoon         | 0320-225040                                    |
| E-mailadres      | secretariaat@skofv.nl                          |

|              |      |                               |
|--------------|------|-------------------------------|
| BRIN-nummers | 00DZ | Agnietenschool                |
|              | 04OV | St. Jeanne D Arcschool        |
|              | 06QC | Gabrielschool                 |
|              | 07UG | R.K. Basissch. St. Franciscus |
|              | 09MF | Alfons Ariens                 |
|              | 09XI | St. Gregorius                 |
|              | 10HB | Dominicus Savio               |
|              | 10PT | De Wingerd                    |
|              | 11EO | De Golfslag                   |
|              | 12HU | R.K. Basisschool De Delta     |
|              | 12QA | Basisschool Laetare           |
|              | 12QK | R.K. Basisschool Panta Rhei   |
|              | 12XI | Basisschool De Kring          |
|              | 13DH | Basisschool De Toermalijn     |
|              | 13IP | Basisschool t Schrijverke     |
|              | 13IU | R.K. Basisschool De Loofhut   |
|              | 13NU | RK Basissch. De Goede Herder  |
|              | 23BZ | De Zonnewijzer                |
|              | 23EY | RK Basisschool Crescendo      |
|              | 23ZU | RK Basissch. Het Zonnewiel    |
|              | 24UN | RK Basisschool De Lettertuint |
|              | 25KF | Kath Jenaplansch De Klimboom  |
|              | 25KU | K.B.S. De Pirouette           |
|              | 26PW | R.K. Basisschool Het Kristal  |
|              | 27TZ | De LISPeltuut                 |
|              | 29UB | de Droomspiegel               |
|              | 31DV | IKC De Duinvliender           |
|              | 31GW | K.B.S. Wolderweide            |

## **Overige gegevens**

### **Controleverklaring**

## **CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

*Aan de raad van toezicht van Stichting Katholiek Onderwijs Flevoland-Veluwe*

### **A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019**

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Katholiek Onderwijs Flevoland-Veluwe te Lelystad gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Katholiek Onderwijs Flevoland-Veluwe op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2019;
2. de staat van baten en lasten over 2019; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### **De basis voor ons oordeel**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Katholiek Onderwijs Flevoland-Veluwe, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

#### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## **B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens;

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

## **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### **Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's:
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;

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

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

Zwolle, 11 juni 2020

Flynth Audit B.V.

Was getekend

drs. R.M. Janssen RA