

JAARVERSLAG 2021



Stichting Katholiek Onderwijs Pijnacker



Vertrouwen in vakmanschap





1. HET SCHOOLBESTUUR	4
1.1 Profiel	4
1.2 Organisatie	6
2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID	10
2.1 Onderwijs & kwaliteit	10
2.2 Personeel & professionalisering	13
2.3 Huisvesting & facilitaire zaken	15
2.4 Financieel beleid	15
2.5 Risico's en risicobeheersing	18
3. VERANTWOORDING FINANCIËN	20
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	20
3.2 Staat van baten en lasten en balans	21
3.3 Financiële positie	32
4. INTERN TOEZICHT	33



Voor u ligt de jaarverslaggeving over het kalenderjaar 2021 van de Stichting Katholiek Onderwijs Pijnacker. In het bestuursverslag en de jaarrekening legt het college van bestuur inhoudelijk en financieel verantwoording af over het gevoerde beleid in 2021. Het jaarverslag is geschreven voor ouders, collega's, (G)MR en RvT. Maar ook voor belanghebbenden in onze omgeving zoals collega-onderwijsbesturen, gemeenten, samenwerkingsverbanden en voor het ministerie van OCW.

Terugkijkend op 2021 heeft SKOP met haar 5 scholen en bijna 160 medewerkers veel gedaan. Samen hebben we verder inhoud gegeven aan ons beleidsplan "vertrouwen in vakmanschap". Daarbij staat kwalitatief goed onderwijs, ouderbetrokkenheid, de aansluiting van onderwijs & opvang, professionaliteit en ruimte voor onze medewerkers centraal. Scholen hebben de ruimte om, samen met hun teamleden en ouders, op deze thema's hun ambities te realiseren. Natuurlijk dient de basis op orde te zijn. Onderwijskwaliteit, goed werkgeverschap, een strategisch HR, inzet van ICT in het onderwijs en financieel gezond blijven daarom ook onderdeel uit van het plan van aanpak. Professionaliteit en ruimte zijn de kernwoorden voor onze teamleden en schoolleiders. In 2021 is doorgegaan op de uitgezette koers in 2020. Het SKOP-leerhuis is hier een mooi voorbeeld van. De collega's evalueerden de netwerk-, trainings- en ontwikkelactiviteiten van SKOP zeer positief. Professionaliteit en ruimte zijn voor ons belangrijk als het gaat om met plezier je werk te kunnen doen.

Corona, de zorgen over de gezondheid van onze medewerkers en kinderen, maatregelen en protocollen hadden een grote impact op het kalenderjaar 2021. Het is bewonderenswaardig hoe onze medewerkers keer op keer er met elkaar voor hebben gezorgd dat het onderwijs zo goed mogelijk door kon gaan. Samen hebben we een grote veerkracht laten zien en gedaan wat we konden doen. Waardering voor de wijze waarop ook onze ouders en kinderen zich iedere keer weer hebben aangepast en zich flexibel hebben opgesteld. Natuurlijk waren er ook andere ontwikkelingen die gewoon door gingen. Maar het was ook een jaar waar keuzes gemaakt moesten worden. Immers niet alles kon doorgaan en het voortdurend moeten schakelen van de ene situatie naar de andere vraagt heel veel energie van mensen. Ik heb heel veel respect en waardering voor de wijze waarop onze medewerkers hier dit jaar mee zijn omgegaan. Complimenten.

Samen vormen wij SKOP! Samen aan de slag bij het realiseren van onze ambities en bij de grote uitdagingen van deze tijd. Ik maak van deze gelegenheid gebruik om iedereen te bedanken die op haar of zijn eigen wijze bijgedragen heeft aan het collectieve resultaat van onze stichting.

Voorzitter college van bestuur,
Henk Hooijmans



1. Het schoolbestuur

1.1 Profiel

Missie, visie en kernactiviteiten



Stichting Katholiek Onderwijs Pijnacker

Onze Missie

De Stichting Katholiek Onderwijs zet zich in voor hoogwaardig onderwijs in een veilige, uitnodigende en avontuurlijke leeromgeving met evenwichtige aandacht voor kwalificatie (kennis – vaardigheden – houding), socialisatie (cultuur - tradities - praktijken) en persoonsvorming (identiteit en subjectivering).

Onze kernwaarden

Betrouwbaar - Betrokken - Beweging - Deskundig - Verantwoordelijk

Betrouwbaar

De SKOP staat voor wat ze zegt. We maken duidelijk waar we voor staan en zijn bij samenwerking een betrouwbare partner.

Betrouwbaar

*We doen wat we zeggen en we
zeggen wat we doen.
Je kunt van ons op aan!*

Betrokken

SKOP is een compacte organisatie met korte lijnen. Het personeel op onze scholen is gemotiveerd en werkt met grote inzet voor de school en er is zorg voor elkaar. Er is een sterke betrokkenheid op het wel en wee en de ontwikkeling van de kinderen. Ons personeel heeft een brede kennis van de lokale omgeving en toont actieve inzet voor een breed aanbod.

Betrokken

*We zien, we horen, we kijken....
naar kinderen,
naar elkaar en naar onze omgeving.*

Beweging

Als SKOP volgen we in de voorhoede de dialoog over nieuwe ontwikkelingen in het onderwijs en pakken deze waar mogelijk op om de kwaliteit van ons onderwijs te versterken.

Beweging

*We blijven ons ontwikkelen.
We leren van en met elkaar en
willen steeds een beetje beter
worden.*

Deskundig

Eigentijds onderwijs van hoge kwaliteit vraagt deskundige leerkrachten. Professionalisering staat dan ook hoog op de agenda. Kennis wordt gedeeld en er zijn diverse vormen van samen leren. Aan de ontwikkeling van het onderwijs wordt planmatig gewerkt. We streven naar continue ontwikkeling en kwaliteitsverbetering op alle terreinen. De expertise van het onderwijs is op niveau. Waar nodig en mogelijk huren we expertise in of we zoeken samenwerking met andere partijen.

Deskundig

*Wij hebben een groot professioneel
bewustzijn vanuit ons
vakmanschap.*

Verantwoordelijk

Binnen de SKOP leggen we de verantwoordelijkheid zo dicht mogelijk bij de uitvoering. Een transparante organisatie vormt de basis voor invloed en eigenaarschap op alle niveaus.

Verantwoordelijk

*Samen zijn we verantwoordelijk
voor kansen voor alle kinderen.*

Strategisch beleidsplan

Ons strategisch beleidsplan draagt de titel [Vertrouwen in Vakmanschap](#)

Centraal staat het versterken van een professionele cultuur. Samen leren en ontwikkelen, kennis delen en verantwoordelijkheid krijgen en nemen voor het organiseren van het onderwijs zoals dat past bij de visie op onderwijs in de scholen.

Onderdeel daarvan is het versterken van de autonomie van de leerkrachten in relatie met elkaar en de omgeving; we spreken van 'relationele team autonomie'. SKOP gaat uit van een professionele autoriteit, waarbij de kennis en ervaring van de professionals, de leerkrachten, leidend is voor onderwijsontwikkelingen en de inrichting van het onderwijsproces.

Bestuur, schoolleiding en leerkrachten werken samen aan goed onderwijs waarbij het organiseren van het onderwijs terug te voeren dient te zijn op de visie op leren waarvan wordt uitgegaan.

Ons beleidsplan kent vier pijlers, te weten: Professionele cultuur, IKC-vorming, SKOP als zelfstandige organisatie en de Governance.

Wat hebben we bereikt in 2021?

Professionele cultuur

Audits

- Door Corona zijn de eerste twee trainingsbijeenkomsten voor de uitvoering van audits online verzorgd. De laatste training kon gelukkig weer fysiek georganiseerd worden. Het draaiboek voor de audits is klaar en vastgesteld. In het schooljaar 21-22 zijn we gestart met de uitvoering van een ronde mini-audits op al onze scholen. In het najaar van 21 heeft de eerste audit plaatsgevonden.

Professionele dialoog

- Het directieteam heeft met elkaar de definitie van onderwijskwaliteit voor SKOP geformuleerd. We hebben antwoord gegeven op de vragen: Wat is voor SKOP goed onderwijs? Waartoe leiden we onze leerlingen op? Met welke kennis en vaardigheden willen wij onze leerlingen toerusten zodat ze volwaardig kunnen meedoen in de samenleving? Welke normen, waarden en gebruiken willen we onze leerlingen meegeven? Wat hebben onze leerlingen nodig om zicht te krijgen op 'wie ben ik'? (persoonsvorming). Ook met de GMR en RvT is hierover gesproken en dat heeft uiteindelijk geleid tot de vaststelling van het document "Onderwijs en kwaliteit bij SKOP."
- Het geplande onderwijscafé waarin kon i.v.m. de Corona maatregelen geen doorgang vinden. De datum is doorgeschoven naar september 2022.
- Tweedaagse is niet doorgegaan vanwege Corona en dus zijn we niet uitvoerig met elkaar in gesprek gegaan over de vraag: 'Hoe krijgen we de professionele dialoog op gang binnen de scholen?'
- Professionele dialoog komt steeds meer op gang in het overleg van het directieteam. Met ingang van het schooljaar 21-22 hebben we meer overlegtijd waardoor er ook ruimte is ontstaan om maandelijks uitgebreid in gesprek te gaan over thema's die voor SKOP en alle scholen van belang zijn. Zo hebben we in 2021 de jaarplannen van de scholen gepresenteerd en besproken, de wijze van gespreksvoering met de medewerkers en gebruik van de vaardigheidsmeter kritisch bekeken en besloten om ons beleid aan te passen en het gebruik en mogelijkheden van de leerlingvolgsystemen. Doordat we daar met elkaar meer tijd voor genomen was er ook meer ruimte voor dialoog.
- Voor de tweede helft van het schooljaar 21-22 hebben we afspraken gemaakt over studiedagen op al onze scholen over de kwaliteit van ons onderwijs. (De week van de kwaliteit bij SKOP) Het format en de planning is in 21 vastgesteld.

SKOP als zelfstandig organisatie

- Alle scholen zijn voorzien van een nieuw logo.
- Alle SKOP-scholen hebben een nieuwe website.
- SKOP profileert zich steeds meer naar buiten toe en de huisstijl is zichtbaar voor iedereen.
- Website SKOP is gerealiseerd.
- Er zijn afspraken gemaakt over het gebruik van social media en een tweetal medewerkers zijn daar verantwoordelijk voor. Dit heeft ervoor gezorgd dat we meer zichtbaar zijn op social media.

De Governance

- Raad van Toezicht heeft gedurende het schooljaar vergaderd aan de hand van het toezichtskader.
- De evaluatie op 13 oktober o.l.v. Jan Bustin van bureau Leeuwendaal leverde de volgende aandachtspunten op:
 - Eigen professionalisering verder oppakken
 - Agenderen inhoudelijke thema's
 - Als RvT betekenisvol willen zijn verder uitwerken

Link naar ons Strategisch Beleid: [Vertrouwen in vakmanschap](#)

Toegankelijkheid & toelating

Op onze scholen zijn alle kinderen welkom. Ouders dienen echter wel de katholieke grondslag van onze scholen te respecteren. Indien een leerling op een school wordt aangemeld en de ondersteuning (beschreven in schoolondersteuningsprofiel) niet geboden kan worden zal de school de ouders helpen een passende school te vinden.

1.2 Organisatie

Contactgegevens

- Naam schoolbestuur: stichting Katholiek Onderwijs Pijnacker
- Bestuursnummer: 75531
- Aantal leerlingen: 1455
- Aantal medewerkers: 159 WTF: 107
- Adres: Meidoornlaan 2, 2641 CB Pijnacker
- Telefoonnummer: 015-3694066
- E-mail: info@skoppijnacker.nl
- Website: www.skoppijnacker.nl



Contactpersoon

- Dhr. H.A. Hooijmans
Functie: Voorzitter College van Bestuur
Telefoonnummer: 015-3694066

Bestuur

- Dhr. H.A. Hooijmans
Functie: Voorzitter College van Bestuur
Nevenfuncties: Trainer Skivereniging Haaglanden, lid DB PPO Delflanden.

Scholen

Overzicht scholen

- Naam school: Josephschool 05IS
- Aantal leerlingen: 183
- Aantal medewerkers: 22 WTF: 13
- Website school: www.josephschoolpijnacker.nl
- Link naar scholenopdekaart.nl



- Naam school: Mariaschool 07VK
- Aantal leerlingen: 353
- Aantal medewerkers: 38 WTF: 24
- Website school: www.mariaschoolpijnacker.nl
- Link naar scholenopdekaart.nl



- Naam school: Johannesschool 09AM
- Aantal leerlingen: 199
- Naam school: Johannesschool 09AM
- Aantal medewerkers: 25 WTF: 15
- Website school: www.johannesschoolpijnacker.nl
- Link naar scholenopdekaart.nl



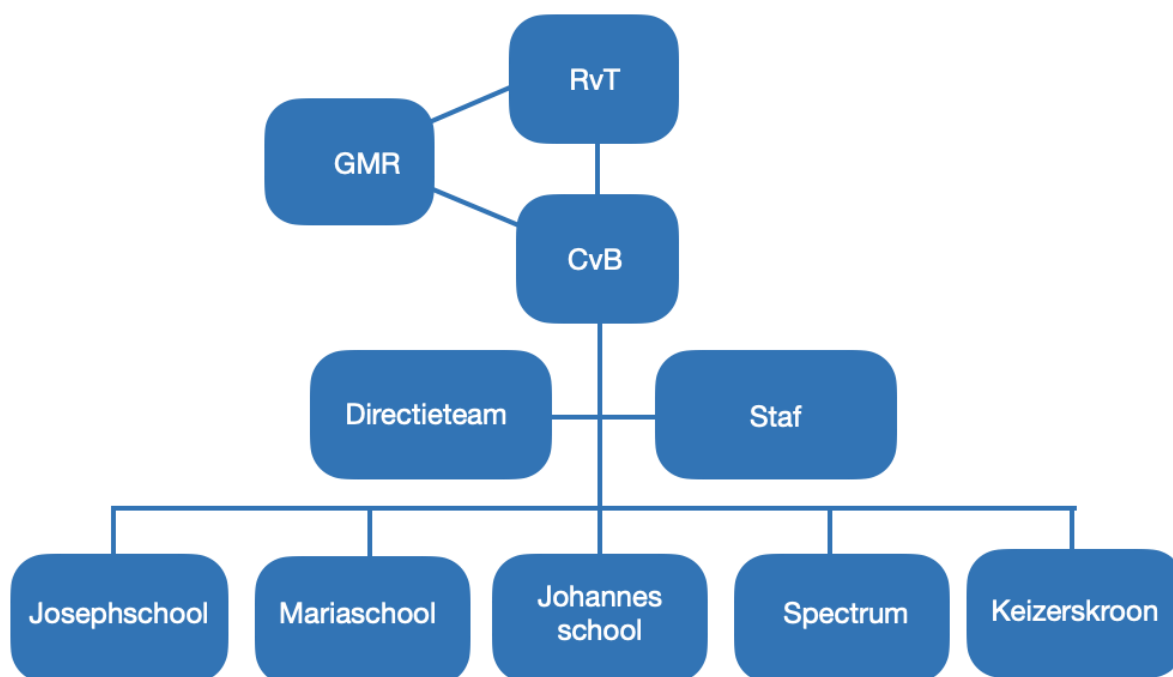
- Naam school: Het Spectrum 26AT
- Aantal leerlingen: 158
- Aantal medewerkers: 23 WTF: 13
- Website school: www.hetspectrumdelfgauw.nl
- Link naar scholenopdekaart.nl



- Naam school: de Keizerskroon 29XP
- Aantal leerlingen: 550
- Aantal medewerkers: 53 WTF: 38
- Website school: www.dekeizerskroonpijnacker.nl
- Link naar scholenopdekaart.nl



Organisatiestructuur



Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (verder GMR)

Elke school kent een medezeggenschapsraad, waarin personeel en ouders evenredig zijn vertegenwoordigd. Vanuit iedere school hebben een personeelslid en een ouder zitting in de GMR. In veel, maar niet alle gevallen zijn zij tevens lid van de MR.

De directeur-bestuurder woont de GMR-vergaderingen bij en was verantwoordelijk voor de informatieverstrekking en toelichting van de bestuursvoorstellen.

In 2021 heeft de GMR zes keer vergaderd, door Corona vrijwel alle keren online.

Bespreking van de voorgelegde beleidsstukken leidde in alle gevallen tot instemming, dan wel positief advies.

Voor de verslaglegging van de vergaderingen werd de GMR ondersteund door een professionele notulist.

De GMR heeft van haar activiteiten een jaarverslag opgesteld.

Samenstelling Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Op 31 december 2021 bestond de GMR uit de volgende personen:

Oudergeleding:	Personeelsgeleding:	
Dhr. M. Staak	Mw. A. Zijlmans	Josephschool
Mw. D. Andriessen	Mw. W. van Dam	Mariaschool
Mw. M. Elferink	Mw. S. Klijn	Johannesschool
Mw. C van de Graaf	Mw. A van Beijnen	Het Spectrum
Mw. I. de Bruijne	Dhr. W van Cruchten (vz)	De Keizerskroon

- Verwijzing naar de bijlage ([Jaarverslag GMR](#))

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Met welke partijen is er regelmatig contact? Denk aan: samenwerkingsverbanden, ouders, leerlingen, medewerkers, gemeenten, instellingen voor kinderopvang, vervolgonderwijs jeugdzorg? Vermeld minimaal de onderstaande gegevens.

Leerlingen	Binnen de groepen en individueel is er veel ruimte voor de dialoog en inbreng. Op schoolniveau is er een leerlingenraad.
Ouders	Ouders betrekken we zo veel mogelijk bij de school en de ontwikkeling van hun kinderen. We zien ouders als partner. Daarnaast zijn er op de scholen ouderraden en medezeggenschapsraden. Hierin participeren ouders voor bijvoorbeeld het meehelpen organiseren van allerlei activiteiten of beleidsmatig betrokken zijn bij de school. Op bestuursniveau hebben een GMR die zich vooral bezighoudt met beleid op bestuursniveau.
Medewerkers	Binnen de scholen zijn er verschillende soorten overleggen waarin medewerkers participeren en meebeslissen over allerlei praktische en beleidszaken. Op bestuursniveau maak een kleine vertegenwoordiging deel uit van de GMR waarin zij betrokken zijn bij het beleid op bestuursniveau.
SkipPyPePijn	De kinderopvangorganisatie waarmee al onze scholen samenwerken. Afhankelijk van de locatie verzorgen zijn de VSO-NSO en TSO.
ZieZoo	Kinderopvangorganisatie waar sommige locaties mee samenwerken
DOP-N	Het directieoverleg Pijnacker-Nootdorp waarin alle directeuren van de scholen in Pijnacker-Nootdorp over uiteenlopende zaken overleggen
LEA	Lokaal Educatieve Agenda: overleg met partners, jeugdzorg, bibliotheek, onderwijs, politie, brandweer op gemeentelijk niveau
LEO	Lokaal Educatief Overleg: overleg tussen besturen en gemeente
OGO	Op overeenstemming gericht overleg tussen schoolbesturen en gemeente
PO-Raad	SKOP is lid van de PO-raad een sectororganisatie die de gemeenschappelijke belangen van het primair onderwijs vertegenwoordigt.
Verus	SKOP is lid van Verus een vereniging voor katholiek en christelijk onderwijs
Team4Talent	Verzorgt onder meer een stuk sport en cultuur aanbod op de scholen
Pool West	Regio Vervangingspool

Bibliotheek	Overleg over aanbod
Kunstmenu	Verzorgt een deel van het cultuuraanbod op de scholen

Samenwerkingsverbanden

Van welke samenwerkingsverbanden maakt het schoolbestuur deel uit?

PPO Delflanden	Samenwerkingsverband waarbij al onze scholen zijn aangesloten. Directeuren hebben regelmatig regio-overleg met de directeur van het samenwerkingsverband. Er zijn speciale bijeenkomsten voor leerkrachten, ib'ers etc. De voorzitter College van Bestuur is lid van het Algemeen Bestuur van het samenwerkingsverband.
Samenwerkingsverband	Beknopte omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin

Link naar: [Samenwerkingsverband op de kaart](#)

Klachtenbehandeling

Binnen de klachtenregeling functioneerden twee bovenschoolse vertrouwenspersonen en één of twee interne vertrouwenspersonen (leraren) per school. Zij kwamen in het verslagjaar tweemaal bijeen voor scholing en om de regeling en werkwijze te evalueren en casuïstiek te bespreken.

Het jaar 2021 was, evenals voorgaande jaren, een jaar zonder veel problemen. Er is één klacht neergelegd bij de klachtencommissie nadat eerder de externe vertrouwenspersoon in het kalenderjaar 2020 voor deze klacht was benaderd. Ondanks de inzet (bemiddeling) van de externe vertrouwenspersoon leidde dit niet tot een oplossing waarbij de klager tevreden was over de afhandeling van de klacht. De commissie heeft de klacht ongegrond verklaard.

[Link naar klachtenbeleid SKOP.](#)

Juridische structuur

De juridische structuur van SKOP is een stichting. SKOP telt vijf basisscholen in Pijnacker. SKOP heeft het bestuur en het intern toezicht organisatorisch formeel gescheiden (organieke scheiding, two tier). De raad van toezicht is verantwoordelijk voor en ingericht zoals het intern toezicht bedoeld is in de wet 'Goed Onderwijs Goed Bestuur'. Er wordt toezicht uitgeoefend op het functioneren van de organisatie in het algemeen en op het college van bestuur in het bijzonder. In [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs](#) zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. SKOP handhaaft deze code.

Het college van bestuur wordt ondersteund door een bovenschools directeur en een klein team van medewerkers op het stafbureau. Daarnaast is een aantal taken op financieel en personeel-administratief gebied uitbesteed aan het administratiekantoor Dyade.

Iedere school staat onder leiding van een directeur, eventueel bijgestaan door een adjunct-directeur, die integraal verantwoordelijk is voor de resultaten van de school. De taakverdeling tussen het college van bestuur en de directies van de scholen is vastgelegd in het managementstatuut. Ongeveer 14 keer per jaar komen de directeuren met de directeur bestuurder en bovenschools directeur bij elkaar in het directeurenoverleg, een adviesorgaan voor het college van bestuur. Tijdens dit overleg worden aanzetten voor nieuw beleid geïnitieerd, wordt gezocht naar draagvlak voor uit te voeren beleid en is er ruimte voor inhoudelijke discussies en intervisie.

2. Verantwoording van het beleid



2.1 Onderwijs & kwaliteit

Onderwijskwaliteit

Kwaliteitsbepaling vindt vooraf plaats door de beschrijving van de visie van SKOP en de daaruit voortvloeiende doelstellingen en concrete uitwerking. Dit is verwoord in het strategisch beleid en de schoolplannen die in een cyclus van vier jaar verschijnen en in de jaarlijks verschijnende schoolgidsen.

Achteraf zorgen de scholen en de stichting jaarlijks voor een evaluatie van het gevoerde beleid en verwerken dit samen met de concrete aandachtspunten voor het komend jaar in een jaarverslag.

De kwaliteit wordt daarnaast bepaald door de afspraken die met betrekking tot de vele aspecten van onderwijs gemaakt, vastgelegd en gecontroleerd worden.

SKOP heeft met ingang van 1 januari 2019 bovenschols een kwaliteitsmedewerker aangesteld. Deze draagt samen met de bestuurder en de directeuren van de scholen de verantwoordelijkheid voor de (onderwijs) kwaliteit van onze scholen.

Hoe definieert SKOP-onderwijskwaliteit?

SKOP heeft een bovenschols een kwaliteitsmedewerker aangesteld. Deze draagt samen met de bestuurder en de directeuren van de scholen de verantwoordelijkheid voor de (onderwijs) kwaliteit van onze scholen.

- *Kwaliteitszorg is doen wat je belooft aan leerlingen, ouders en aan elkaar*
- *Kwaliteitszorg is afspreken en dus ook aanspreken*
- *Kwaliteitszorg is onderdeel van een professionele cultuur in de school*
- *De focus van kwaliteitszorg ligt op het primaire proces*
- *De verantwoordelijkheid ligt primair bij iedereen in de school*

Het kwaliteitsbeleid strekt zich uit over alle beleidsterreinen van de school, maar heeft haar basis in het primaire proces: het onderwijs. De aandacht voor het pedagogisch en didactisch handelen van de leraren en – vooral- het leren van de leerlingen is de basis van de onderwijskwaliteit. We richten ons daarbij op drie genoemde pijlers uit het strategisch beleidsplan:

Kwalificatie: Met welke kennis en vaardigheden willen we de leerlingen toerusten voor participatie in de samenleving?

Socialisatie: Met welke waarden, normen en gebruiken willen wij onze leerlingen toerusten om te participeren in de samenleving?

Persoonsvorming: Wat willen we de leerlingen meegeven om zelf tot hun recht te komen in de samenleving?

SKOP wil haar missie: Vertrouwen in vakmanschap: Betrouwbaar, Betrokken in Beweging volledig waarmaken.

Daarvoor is consequent toegepast kwaliteitsbeleid van groot belang.

Voortbouwend op deze basis richt onze kwaliteitszorg zich op alle beleidsterreinen en de samenhang daartussen.

Kwaliteitszorg betekent, dat de stichting en haar scholen systematisch de ‘goede dingen nog beter proberen te doen’. Dat is een zaak van alle geledingen in de school: leraren, onderwijsondersteunend personeel, ouders, leerlingen, schoolleiding en bestuur. Kwaliteitszorg is van iedereen.

Kwaliteitszorg betekent voor SKOP de ambitie waarmaken om een organisatie te zijn met een hoog kwaliteitsbewustzijn. SKOP en de scholen willen op een samenhangende, systematische en cyclische wijze werken aan goed onderwijs door zelfevaluatie en reflectie, meting en beleidsverbetering volgens de Deming circle (PDCA: plan, do, check en act).

Met onze kwaliteitszorg willen we bereiken dat:

- De scholen regelmatig en op een systematische wijze de resultaten van onze onderwijs- en opvoedingsinspanningen vaststellen.



- De scholen de vastgestelde resultaten op een professionele wijze analyseren.
- De scholen uit deze analyse op een professionele wijze gevolgtrekkingen maken die leiden tot een planmatige verbetering van ons onderwijs.
- De scholen systematisch verantwoording afleggen aan elkaar, de ouders, het bestuur en anderen die bij ons onderwijs betrokken zijn.

Daarnaast verbinden wij kwaliteitszorg nadrukkelijk met competentieontwikkeling bij het personeel.

De directeuren van onze scholen zijn er verantwoordelijk voor dat het kwaliteitszorgsysteem uitgevoerd wordt. Dat betekent verantwoordelijk voor:

- het systematisch doorlopen van de kwaliteitscyclus bij de activiteiten m.b.t kwaliteitszorg;
- het vastleggen van taken en het bewaken van de samenhang;
- het vastleggen en bewaken van teamafspraken;
- het creëren van draagvlak;
- het bevorderen van professionele kennis en vaardigheden bij de leraren;
- het organiseren van een op kwaliteitsverbetering gerichte samenwerking (w.o. het systematisch geven van feedback);

Voor de leerkrachten geldt, dat zij betrokken zijn op en zich medeverantwoordelijk weten voor de kwaliteit van het onderwijs op de school als geheel. Dit vanuit de opvatting, dat een professionele cultuur voorwaarde voor de ontwikkeling van het onderwijs is.

Kenmerkend daarvoor zijn: ontwikkelend vakmanschap; betrokkenheid; verantwoordelijkheid, niet alleen voor de eigen taak, maar voor het onderwijs op de school als totaliteit; bereidheid tot reflecteren op eigen handelen.

Hoe houdt SKOP zicht op de onderwijskwaliteit?

Zicht hebben op onderwijskwaliteit heeft te maken met al datgene wat je doet om de gewenste kwaliteit te monitoren en ook daadwerkelijk zeker te stellen. Het is nodig dat de stichting en elke school -en daarbinnen individuen en teams- het eigen handelen evalueert en op grond daarvan verbeteringen aanbrengt. Voor het handelen worden doorlopend normen gesteld, getoetst en geëvalueerd om vervolgens bij te sturen en te verbeteren. Daartoe onderzoeken scholen regelmatig met behulp van adequate instrumenten of de gewenste kwaliteit behaald wordt. Dat checken ze niet alleen bij zichzelf maar ook bij anderen. Elke school hanteert daartoe een kwaliteitskalender waarin diverse activiteiten en metingen zijn opgenomen, zoals klassenbezoeken, groepsbesprekingen, trendanalyses m.b.t. tussen- en eindopbrengsten, maar ook een gedegen zelfevaluatie afgezet tegen tevredenheidspeilingen bij leerlingen, medewerkers en ouders. De gebruikte instrumenten leveren informatie op op het niveau van het bestuur, de school en de leerlingen. In diverse overlegstructuren worden deze gegevens d.m.v. de reflectieve dialoog geanalyseerd en vertaald in verbeterdoelen voor leerlingen, de school en de stichting, mede gebaseerd op de doelen uit het strategisch meerjarenbeleidsplan en het schoolplan van de betrokken school. In de halfjaarlijkse kwaliteits- en voortgangsgesprekken wordt teruggeblikt op het realiseren van de resultaatgerichte afspraken van de afgelopen periode. Daarnaast worden op basis van de data nieuwe resultaatgerichte afspraken gemaakt voor het komende schooljaar.

Een extern oordeel kan worden gegeven door deskundigen, collega's van andere scholen of de onderwijsinspectie. De tevredenheidspeilingen van leerlingen en ouders vervullen bij SKOP als eerste afnemers hier een belangrijke functie. Het door de inspectie gehanteerde bestuursgericht toezicht vraagt van het bestuur zelf een onderbouwd oordeel te hebben van de kwaliteit van elke school, waarna een verificatieonderzoek op de school/scholen wordt gehouden.

In het kader van Passend Onderwijs wordt door middel van de monitor jaarlijks geëvalueerd in hoeverre de school met inzet van de daartoe verstrekte middelen erin slaagt de basisondersteuning gestalte te geven. Naast deze inhoudelijke toets wordt ook verantwoording afgelegd over de doelmatige besteding van de middelen.

Op welke manier werkt SKOP aan de onderwijskwaliteit?

Bij de inrichting van onze kwaliteitszorg maken we onderscheid tussen het bewaken van de kwaliteit en het verbeteren van de kwaliteit.



Het bewaken van de kwaliteit

De scholen hanteren verscheidene middelen om ervoor te zorgen dat de kwaliteit bewaakt wordt in de dagelijkse praktijk:

- Jaarlijkse evaluatie met het team
- Jaarlijkse zorgverbredingskalender, waarin opgenomen de planning van de methode onafhankelijke toetsen
- De methode onafhankelijke toetsen
- Het leerlingvolgsysteem
- Leerling- en groepsbesprekingen, waarin “zorgleerlingen” telkens terugkomen
- Functioneringsgesprekken met de leerkrachten en de daaraan gekoppelde klassenbezoeken door de directeur
- Directeur en intern begeleider functioneren als coach van de leerkrachten, tevens hebben zij een controlerende en begeleidende taak t.a.v. klassenorganisatie, klassenmap, toets map e.d.
- 360 graden feedback
- Schoolplan, schoolgids, jaarverslag
- Nieuwe leerkrachten worden begeleid door de schoolopleider en een collega die als mentor fungeert.
- Oudergesprekken
- Contacten OR en MR
- Oudertevredenheidsonderzoek
- Leerlingtevredenheidsonderzoek
- Personeelstevredenheidsonderzoek

Het verbeteren van de kwaliteit

Op bestuursniveau

Het strategisch beleidsplan is richtinggevend bij de kwaliteitsverbetering bij SKOP, waarbij het jaarlijks opgestelde jaarplan geëvalueerd wordt met de directeurs van de scholen en de Raad van Toezicht.

Op schoolniveau

Het schoolplan is het richtinggevend document bij de kwaliteitsverbetering op de scholen. Daarnaast gebruiken we het jaarlijks op te stellen jaarplan om de plannen voor dat schooljaar concreter te omschrijven en e.v.t. bij te stellen. Tot slot maken we gebruik van een jaarverslag waarin het betreffende schooljaar wordt geëvalueerd.

Beide documenten hangen nauw met elkaar samen en zijn een belangrijk hulpmiddel bij het systematisch doorlopen van de kwaliteitscyclus.

Hoe legt het bestuur verantwoording af over de onderwijskwaliteit?

De cockpit van de organisatie wordt gevormd door het College van bestuur en de schooldirecteuren. Gezamenlijk zijn zij verantwoordelijk voor een zorgvuldige kwaliteitsdialoog over onderwijsresultaten, schoolontwikkeling en de SKOP-ontwikkeling. Tevens managen zij acties die voortkomen uit de kwaliteitsdialoog. Elk laag in de organisatie is verantwoordelijk voor het eigen domein. SKOP kiest voor een managementstijl waarin verantwoordelijkheden dicht op de onderwijsprocessen en laag in de organisatie worden gelegd.

Link naar ons [kwaliteitsbeleid](#)

Link naar onze [kwaliteit placemat](#)

Toekomstige ontwikkelingen

De coronapandemie heeft ertoe geleid dat de scholen andere keuzes hebben gemaakt in hun onderwijskundige ontwikkelingen. De situatie blijft ook voor de toekomst nog onzeker.

Onderwijsresultaten

Voor de onderwijsresultaten van 2021 van onze scholen verwijzen wij u naar de volgende links:

- [Josephschool](#)
- [Johannesschool](#)
- [Mariaschool](#)



- [Het Spectrum](#)
- [De Keizerskroon](#)

Link naar behaalde [opbrengsten en referentieniveaus SKOP scholen](#)

Internationalisering

- Is er beleid op het thema internationalisering?
☒ Ja
- Zo ja, wat is het beleid en wat zijn de belangrijkste (toekomstige) ontwikkelingen?
 De leerlingen van nu zijn wereldburgers. Internationalisering wordt op onze scholen belangrijk gevonden. Niet alleen worden in het curriculum landsgrenzen overschreden door zaakvakken met elkaar te verbinden, leerlingen zelf op onderzoek te laten gaan of Engels dat op enkele scholen al vanaf de kleuterklas wordt aangeboden.

Inspectie

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

Visitatie

- Vond er tijdens het verslagjaar een bestuurlijke visitatie plaats?
☒ Nee

Passend onderwijs

Overzicht ontvangen financiering vanuit PPO Delflanden, Prevo's, afgegeven arrangementen en toelaatbaarheidsverklaringen (TLV)

2021	Basis Ondersteuning	Lichte Ondersteuning	Gestarte Prevo's	Arrangementen	TLV SBO	SO
Johannes	€ 26.390,00	€ 12.180,00	2	10 € 20.013,00	1	
Keizerskroon	€ 67.340,00	€ 31.080,00	0	3 € 11.506,00	2	
Maria	€ 48.100,00	€ 22.200,00	3	4 € 19.442,00		
Spectrum	€ 23.790,00	€ 10.980,00	3	5 € 24.724,00		
Joseph	€ 23.530,00	€ 10.860,00	5	1 € 2.958,00		
Totaal	€ 189.150,00	€ 87.300,00	13	23 €78.643,00		

De ontvangen gelden kwamen grotendeels ten goede aan de werkzaamheden van de ib'ers, leraren en onderwijsassistenten ten behoeve van de ondersteuning aan individuele leerlingen. Sommige scholen hebben ook nog ingezet op de professionalisering van het schoolteam.

De inzet van de geldelijke middelen is in overleg met het samenwerkingsverband PPO Delflanden tot stand gekomen.

2.2 Personeel & professionalisering

Doel personeelsbeleid

De kwaliteit van ons onderwijs wordt mede bepaald door de beschikbaarheid van voldoende (goed opgeleid) personeel. De leraar en de schoolleider zijn daarbij cruciaal. Goed onderwijs valt of staat met de man of vrouw voor de klas en de schoolleider die daar leiding aan geeft. Daarmee benoemen we ook het risico in deze tijd. Vacatures zijn moeilijk in te vullen. Het kost veel moeite om goed personeel te vinden.

Strategische keuzes personeelsbeleid

We willen onze medewerkers (professionals) vertrouwen geven. Dat kan doordat zij transparant en met verantwoordelijkheid hun werk uitoefenen. Hiermee geven we onze medewerkers de noodzakelijke ruimte om zelf invloed te hebben op de wijze waarop het werk wordt georganiseerd. We willen een aanzienlijk deel van onze



toekomstige leerkrachten zelf opleiden. Daarom zijn al onze scholen opleidingsscholen en werken wij samen met de [Pabo Thomas More](#). Wij willen onze toekomstige leerkrachten goede begeleiding en ontwikkelmogelijkheden bieden. Daarom zijn op alle scholen gecertificeerde opleiders werkzaam en zijn de leerkrachten die de begeleiding van de studenten op zich nemen ook hiervoor geschoold.

Vervanging

We proberen het ziekteverzuim zo laag mogelijk te houden. Dat lukt op onze scholen buitengewoon goed. Het verzuimpercentage is al jaren bijzonder laag. Vervanging, zowel kort als lang, is iedere keer weer een uitdaging en wordt steeds moeilijker. Principieel maken we liever geen gebruik van uitzendbureaus en dergelijke. Om de noodzakelijke vervanging vorm te geven hebben we binnen ons bestuur een eigen vervangingspool. Daarnaast hebben we de mogelijkheid om van de pool van Pool-West gebruik te maken. Verder wordt op de scholen veelal voor een interne oplossing gekozen. Daar waar we geen vervanging kunnen realiseren en ook geen interne oplossing voor handen is, verzoeken wij de ouders om de kinderen thuis op te vangen.

Scholing

We willen met elkaar in beweging en in ontwikkeling blijven. Daarom hebben we naast de specifieke scholing/ontwikkeling op de diverse scholen ook een scholingsaanbod op bestuursniveau. Hier wordt goed gebruik van gemaakt en het wordt hoog gewaardeerd. Daarnaast hebben alle leerkrachten de mogelijkheid om van het uitgebreide E-learning aanbod van E-wise gebruik te maken. In de ontwikkelingsgesprekken tussen leidinggevende en de personeelsleden staat de (professionele) ontwikkeling van de medewerker centraal.

Leren van elkaar staat bij ons centraal. Zowel op de scholen maar ook op bestuursniveau. Op bestuursniveau hebben we allerlei netwerken waarin collega's elkaar ontmoeten, ervaringen delen en samen scholing volgen.

Mobiliteit

Uitgangspunt binnen onze stichting is dat iedere medewerker lekker op zijn plekje zit, daar waar zijn of haar kwaliteiten het beste tot zijn recht komen. Dat neemt niet weg dat we ook met medewerkers in gesprek gaan om ze in te zetten op lastiger te vervullen plaatsen of buiten hun directe comfort zone. We willen onze medewerkers de mogelijkheid bieden zich verder te ontwikkelen. In principe zo veel mogelijk binnen de eigen school maar ook binnen het bestuur zijn er mogelijkheden. Vacatures worden altijd intern gemeld en bij gelijke geschiktheid wordt daar ook de voorkeur aan gegeven. Daarnaast wordt jaarlijks de behoefte aan mobiliteit geïnventariseerd en waar mogelijk ingewilligd. In 2021 hebben we net als in voorgaande jaren de collega's die vlak voor hun pensioen zitten de mogelijkheid geboden van het geleidelijk afbouwen van hun loopbaan waarmee we ook al eerder nieuwe medewerkers aan ons konden binden. Hier heeft in 2021 geen enkele medewerker gebruik van gemaakt.

Onvrijwillige mobiliteit

Gedwongen ontslagen hebben niet plaatsgevonden. Er is geen sprake geweest van zaken met significante personele betekenis.

Gesprekken

Met veel leraren is een functioneringsgesprek dan wel een beoordelingsgesprek gevoerd, passend in de vierjarige gesprekscyclus rond competentie management. Sommige gesprekken zijn doorgeschoven i.v.m. de gevolgen van sluiting scholen en andere maatregelen. Alle leraren beschikken over een bekwaamheidsdossier, waarin relevante documenten worden bewaard.

Met de directeuren zijn functioneringsgesprekken gevoerd, waarbij ingezoomd is op de basisafspraken, schoolontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling. Met de overige personeelsleden is in veel gevallen een functioneringsgesprek gevoerd maar ook hier is door de omstandigheden soms de keuze gemaakt om het gesprek door te schuiven.

Aanpak werkdruk

Op onze scholen zijn de teams wederom met elkaar in gesprek gegaan over de besteding van de extra werkdruggelden. Vervolgens is geïnventariseerd waar de voorkeur naar uit ging. N.a.v. deze inventarisatie is er vervolgbijeenkomst gehouden om samen te spreken over een mogelijke invulling. Nadat dit goed afgestemd was, is dit plan voorgelegd aan de PMR. Na instemming met de voorgenomen plannen is dit verder door de directeur



uitgewerkt en meegenomen in het totale formatieplannen. Keuzes over invulling zijn op de scholen verschillend. Er is gekozen voor een vakleerkracht (bijvoorbeeld: gym en muziek), extra inzet van de conciërge, een activiteitencoördinator of extra handen in de groep en soms ook voor extra ondersteuningsdagen en/of extra leermiddelen.

Bestedingscategorie	Besteed bedrag	Eventuele toelichting
Personeel	€ 262.988	
Materieel	€ 0	
Professionalisering	€ 0	
Overig	€ 11.599	muziek, gymlessen
Totaal	€ 274.587	

Naast de inzet van deze extra gelden is het op onze scholen een goed gebruik om zorgvuldig om te gaan met de taakbelasting van onze medewerkers. We werken met een duidelijk taakbeleid, we dragen zorg voor een zorgvuldig jaarprogramma wat evenwichtig verdeeld is. Kwaliteiten van medewerkers worden zo veel mogelijk benut.

Medewerkers worden ingezet bij de begeleiding van een groep waar ze niet alleen opgeleid voor zijn maar zich ook competent voor voelen. Het allerbelangrijkst is dat we samen zorgdragen voor een fijne collegiale sfeer. Niemand staat er alleen voor. We doen dit met elkaar.

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

De directeuren zijn verantwoordelijk voor het onderhoud aan de scholen.

Voor het onderhoud wordt gewerkt met beheerplannen (MOP's) die om de twee jaar worden geactualiseerd.

Bij de planning en uitvoering van het groot onderhoud werkte SKOP waar mogelijk samen met andere besturen. In die gevallen is met deze samenwerkingspartners gekozen voor professionele ondersteuning.

Bij de Mariaschool zijn voorbereidingen getroffen om te komen tot permanente uitbreiding van het bestaande gebouw. De uitbreiding houdt mede verband met de enerzijds de verdere ontwikkeling van de nieuwbouwwijk Ackerswoude en anderzijds de IKC-ontwikkeling. Niet alle investeringen worden door de gemeente vergoed. Dit vormt dus een risico.

Het gebouw waarin o.a. de Keizerskroon is gehuisvest, heeft mede vanwege de verdere ontwikkeling van Keizershof de komende jaren te maken met ruimtegebrek. Er zijn door de gemeente enkele lokalen beschikbaar gesteld aan de Gantellaan voor de tijdelijke huisvesting. Dit betekent dat de school op twee locaties is gehuisvest. De bedoeling is dat vanaf het schooljaar 22/23 alle groepen weer gehuisvest kunnen worden op de eigen hoofdlocatie.

Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Duurzaamheid heeft al langer aandacht binnen onze stichting. Zo hebben we op alle schoolgebouwen zonnepanelen laten plaatsen. Staat op de agenda om de tl-verlichting te vervangen voor energiezuinige ledverlichting. Te vervangen. Schakelt de verwarming naar een lagere stand op tijden dat de school niet gebruikt wordt. Verder zijn we met de gemeente in gesprek om de gebouwen op de wat lange termijn te laten voldoen aan de gestelde normen door het Rijk. (BENG en ENG)

2.4 Financieel beleid

Het bestuur heeft het beleid ten aanzien van de financiële reserves opnieuw vastgesteld en de volgende uitgangspunten benoemd:

1. Financiële zelfstandigheid
2. Solidariteit
3. Continuïteit

1. Financiële zelfstandigheid

De Rijksbekostiging is gebaseerd op o.a. het aantal leerlingen per 1 oktober (t-1) en dat impliceert dat scholen in financieel opzicht zelfstandig (moeten) draaien. Dit betekent dat jaarresultaten worden verrekend met de Algemene

reserve van een school. Die moet voldoen aan een minimale omvang ter opvang van onvoorziene risico's. Het afgelopen jaar heeft het bestuur niet bijgedragen in tekorten op de scholen.

2. Solidariteit

De scholen zijn solidair met elkaar en helpen elkaar als dat nodig is. Dit principe geldt ook tussen het bestuur en de scholen en andersom. Er kunnen omstandigheden zijn dat het bestuur kan besluiten om een bepaalde school uit eigen reserves te ondersteunen of dat gevraagd wordt om een bijdrage van andere scholen. Het hangt van de situatie af welk besluit wordt genomen. In het afgelopen jaar is een dergelijk beroep niet nodig geweest.

3. Continuïteit

Het bestuur moet ook over voldoende middelen beschikken om hulp te bieden als dat nodig is. Dit betekent dat de reservepositie moet voldoen aan de eisen die zijn gesteld ten aanzien van de financiële continuïteit. Het meerjarenbeleid moet er gezond uit zien; geen grote tekorten op stichtingsniveau.

Zoals eerder gesteld heeft het bestuur niet tussentijds een beroep op de eigen reserves gedaan.

Er zijn geen belangrijkste toekomstige ontwikkelingen op het gebied van financieel beleid die van invloed zijn geweest op het beleid.

Investeringsbeleid

Het investeringsbeleid maakt onderdeel uit van de meerjarenbegroting en wordt jaarlijks geactualiseerd. De gedane investeringen in 2021 worden nader toegelicht bij balans als ook voor de verwachte toekomstige investeringen.

Treasury

Het afgelopen jaar zijn er geen beleggingen gedaan in risicodragend kapitaal. Er hebben zich in het verslagjaar geen liquiditeitsproblemen voorgedaan.

Bij het selecteren van een bank voor het onderbrengen van spaartegoeden wordt door het bestuur gelet op de credit rating van de betreffende bank, conform de Regeling beleggen en belenen van het Ministerie en met het oog op zoveel als mogelijk waarborgen van een goed beheer van deze tegoeden.

Vanwege de debetrente is de SKOP begin 2021 overgestapt op het schatkistbankieren.

[Link naar Treasury statuut](#)

Nationaal Programma onderwijs

In het jaar 2021 worden door het ministerie voor alle scholen extra gelden beschikbaar gesteld met het doel om interventies te doen met als doel leerachterstanden die misschien in de coronatijd zijn opgelopen zoveel mogelijk weg te werken. We wilden dit geld binnen SKOP zo goed mogelijk inzetten en hebben daarom ook de nodige tijd genomen om de eventuele achterstanden goed in beeld te krijgen maar ook om het gesprek met team, ouders, MR en GMR te kunnen voeren om zo tot een gedragen, goed overdachte inzet van deze gelden te komen.

Op alle scholen is een schoolscan gemaakt die ook besproken is met het team de MR en de kwaliteitsmedewerker van SKOP.

Bestuursniveau	
Inhuur pers. niet in loondienst	5%
Instemming GMR	Ja
Bovenschools?	in €
B. Effectievere inzet	21184

Op alle scholen is een NPO-plan gemaakt waarin de inzet van de middelen is beschreven. Dit plan is op alle scholen besproken met team en MR. De MR'en hebben ingestemd met deze plannen.

In de uitvoering was het wel een lastige tijd met beperkingen vanuit Coronamaatregelen waardoor het verzuim op de scholen groter was zowel bij leerlingen als bij medewerkers. Het laatste resulteerde soms in het niet door kunnen gaan van de beoogde inzet. Wat natuurlijk jammer is. Opbrengsten van deze extra inzet zijn in deze korte verslagperiode nog niet te melden.

Een heel klein deel van de gelden hebben we gezamenlijk ingezet. Hier hebben de Mr'en en GMR mee ingestemd.

Voor een uitgebreide beschrijving verwijs ik u naar het document NPO SKOP scholen 2021 waarin dit alles uitvoerig beschreven staat.

Een kleine 5% van het NPO-geld is gebruikt voor inhuur personeel niet in loondienst. Schaarste op de arbeidsmarkt, de tijdelijkheid van de financiering en de noodzakelijke deskundigheid waren redenen om gebruik te maken van de externe inhuur.

BRIN-niveau		05IS	07VK	09AM	26AT	29XP
Schoolscan?	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Inbreng ouders en leraren?	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Instemming MR?	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Schoolniveau	in €	29.138	15.892	8.698	339	77.159
A Meer onderwijs						
B Effectievere inzet	24.327		4.910	2.417		17.000
C Soc. emot. en fysiek	12.648		1.615	3.783		7.250
D Executieve functies	603		603			
E (Extra) inzet pers. onderst.	58.249	29.138	307	1.465	339	27.000
F Faciliteiten en randvoorwaarden	35.398		8.457	1.032		25.909
G Overig						

Link naar: [NPO SKOP scholen](#)

Allocatie middelen

De verdeling van de middelen is gekoppeld aan de wijze waarop de Rijksbekostiging is berekend. De scholen ontvangen alle middelen (personeel en materieel) en dragen een gedeelte af aan het bestuurskantoor. Dit betekent dat de kosten grotendeels op schoolniveau worden gedragen. Bepaalde kosten zoals gemeenschappelijke deel voor professionalisering van het personeel (studiedagen) worden bovenschools verantwoord.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting wordt rekening gehouden met de inbreng/adviezen van de GMR. De directieleden zijn hier eveneens actief bij betrokken. In principe blijft het uitgangspunt om een sluitende meerjarenbegroting te presenteren. Het bestuur verlangt een motivatie waarom hiervan is afgeweken op basis waarvan besluitvorming plaatsvindt.

Onderwijsachterstandsmiddelen

- Hoe verdeelt het bestuur de onderwijsachterstandsmiddelen (OAB-middelen) over de scholen (n.v.t. voor eenpitters)?

☒ Schoolscores van het CBS

De OAB-middelen zijn uitsluitend ontvangen/bestemd voor de Josephschool en als zodanig ingezet. Uit deze middelen wordt o.a. een onderwijsassistent en/of extra ib-uren ingezet.

Prestatiebox

SKOP heeft voor het kalenderjaar 2021 € 181.000, -- ontvangen. De Prestatiebox is aangewend om de leerkrachten door middel van scholing te professionaliseren op diverse gebieden. Daarnaast is het budget ingezet ten behoeve van (team)coaching voor directeuren, het begeleiden van jonge leerkrachten en PABO-studenten.

Gezamenlijk beleid

Vanuit het gezamenlijk beleid is de koppeling gemaakt met het strategisch beleidsplan. Er is gekozen om de realisatie van professionalisering te versnellen. De Prestatiebox is hierbij aangewend om de leerkrachten

door middel van scholing te professionaliseren op diverse gebieden. Daarnaast is het budget ingezet ten behoeve van (team)coaching voor directeuren, het begeleiden van jonge leerkrachten en PABO-studenten.

Schoolbeleid

Op school zijn de beschikbare budgetten aangewend voor zowel personele als materiële inzet. Er zijn veel kleinere projecten geweest in het kader van opbrengstgericht werken, cultuur en professionaliseren. Veel projecten/diensten zijn afgenomen van de Onderwijs Begeleidingsdienst. Naast de projecten is ook geld ingezet voor interne uren, zoals voor coördinatoren voor rekenen en lezen.

In het kader van cultuureducatie zijn diverse projecten gestart, musea bezocht, theatervoorstellingen gehouden en congressen bijgewoond.

- In het kader van opbrengstgericht werken is voor de bevordering van taal, lezen en rekenen geïnvesteerd in materiaal en personeel. De meeste diensten zijn afgenomen van de Onderwijs Begeleidingsdienst. Hierbij is geïnvesteerd in scholing, leerlingvolgsystemen, toetsanalyses en studiebijeenkomsten opbrengstgericht werken.
- Het budget voor professionalisering is besteed aan de ontwikkeling en begeleiding van leerkrachten en schoolleiders. Voorbeelden van projecten waarmee is gestart zijn Snappet, Kapablo, Veilig leren lezen. Daarnaast hebben we ingezet op de registratie van onze schoolleiders in het schoolleidersregister.
- Hiermee zijn de beschikbare middelen overeenkomstig het doel besteed.

2.5 Continuïteitsparagraaf

Planning en control

Om de risico's zoveel als mogelijk te beperken hanteert de Stichting een planning en controle cyclus waarbij de voorzitter van het College van Bestuur samen met de controller de ontwikkeling van de financiële prestaties periodiek monitort en hier ook verantwoording over aflegt aan de GMR en RvT. Dit is gebeurd d.m.v. de kwartaalrapportages. Elke rapportage is tevens voorzien van een risicoparagraaf.

Eind vorig jaar is een prognose opgesteld om tijdig inzicht te hebben in het jaarresultaat en dit als input te gebruiken voor het opstellen van de meerjarenbegroting. De basis voor de verantwoording wordt naast de realisatie gevormd door de vastgestelde begroting. In deze (meerjaren)begroting worden zo veel als mogelijk financiële risico's onderkend en wordt beoordeeld in hoeverre acties nodig zijn.

Tussen het bestuur en haar administratieve dienstverlener, Dyade is een Service Level Agreement van toepassing.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

In de meerjarenbegroting zijn een aantal aannames gedaan die mogelijk tot risico's leiden. Naast de onzekerheden wat betreft de inkomsten vanuit de overheid zijn de volgende risico's nog te noemen: 

- In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met fluctuaties in formatie. Hoewel dit mogelijk via natuurlijk verloop gerealiseerd kan worden, bestaat de kans dat in de toekomst uitkeringsverplichtingen ontstaan. Dit wordt periodiek gemonitord.
- Het leerlingaantal binnen het primair onderwijs kan bij de (meerjaren-)begroting altijd afwijken van de werkelijkheid. De prognoses worden met de directeuren en bestuur besproken. De fluctuaties in de tellingen kunnen afwijkend zijn, wat een directe invloed heeft op de bekostiging. Dit risico wordt beheerst door regelmatig de aanmeldingen en ontwikkelingen te monitoren en waar nodig hierop bij te sturen. Daarnaast wordt in eerste instantie altijd gewerkt met tijdelijke contracten. Daarbij wordt gekeken naar financiële risico's, maar ook naar niet- financiële risico's. Eventuele risico's zijn in het verslag reeds benoemd.
- Risico als gevolg van de maatregelen rondom het Corona virus. Het risico is klein en naast de nadelen/hinder zijn er ook positieve ontwikkelingen. De financiering loopt gelukkig gewoon door. Salarissen kunnen gewoon uitbetaald worden. Wel betekende het in sommige situaties kleine extra investeringen om het onderwijs op afstand mogelijk te maken. Begeleidingstrajecten/scholingen komen te vervallen of worden doorgeschoven. In de verreweg de meeste gevallen budgettair neutraal. Grootste risico betreft de kans op uitval van leerkrachten

door het virus en of preventie. Dit betekent meer vervangingskosten en mogelijk het naar huis sturen van groepen i.v.m. het tekort van vervangers.

De financiële buffers van de organisatie zijn ruim voldoende. Hierdoor is het mogelijk om eventuele financiële calamiteiten op te vangen.

Beheersing van risico's

Voor het opvangen van de zogenaamde rest-risico's en onvoorziene calamiteiten gebruikt de Stichting in haar financieel beleid onder andere het kengetal weerstandsvermogen om te zorgen dat er voldoende eigen vermogen beschikbaar is als risicobuffer. Om niet onnodig de risicobuffer aan te spreken, wordt in elk geval getracht om risico's tijdig te onderkennen, om indien nodig acties te ondernemen om zo de impact van het risico te verkleinen. De meerjarenbegroting is hiervoor een belangrijke tool. Ook kunnen in de meerjarenbegroting aanpassingen doorgerekend worden. Daarnaast is ook het meerjaren onderhoudsplan is een middel om de risico's te beheersen. Tweejaarlijks wordt dit plan geactualiseerd waardoor mogelijke huisvestingsrisico's zo veel als mogelijk worden beheerst. De hierboven beschreven risicobeheersings- en controlesystemen zijn het afgelopen jaar toereikend geweest.

Er zijn geen belangrijke risico's opgetreden die de continuïteit van de organisatie in gevaar gebracht hebben. Er is dan ook geen reden om aanpassingen aan de systemen door te voeren. Als het gaat om risicobeheersing stelt het bestuur zich de komende periode ten doel om de huidige structuur voorlopig voort te zetten en te monitoren/beoordelen of aanpassingen in de systemen noodzakelijk zijn.



3. Verantwoording financiën



Dit hoofdstuk verantwoordt 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

	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Aantal leerlingen per 1 /10 (t-1)	1.477	1.455	1.444	1.482	1.518
Personele bezetting in fte per 31/12/21					
Bestuur / Management	7,64	7,64	7,64	7,64	7,64
Personeel primair proces	84,38	86,11	85,56	88,26	87,24
Ondersteunend personeel	10,05	15,34	15,40	15,00	13,07
Totale personele bezetting	102,07	109,09	108,60	110,90	107,95

Opmerking vooraf:

In het overzicht is ook rekening gehouden met (tijdelijke) formatie die wordt bekostigd uit de NPO-middelen en met zij-instromers.

Over 2021 bedraagt het gemiddeld aantal fte 103,32 en over 2020 was dat 98,11 fte (op 31 december van het betreffende jaar).

Wat zijn de belangrijkste factoren die de ontwikkeling van het aantal leerlingen de komende jaren beïnvloeden? Hoe gaat het schoolbestuur daarop acteren?

Nieuwbouw in Pijnacker-Nootdorp is een belangrijke factor in de ontwikkeling van het aantal leerlingen. De meeste leerlingen komen uit het dorp. De wijk Ackerweide zal nog verder worden ontwikkeld met als mogelijk gevolg dat de Mariaschool groeit richting de 400 leerlingen. De wijk Keizershof is bijna volgebouwd. Tuindershof wordt op dit moment ontwikkeld. De eerste woningen zijn al opgeleverd. Ouders van die wijk kunnen kiezen tussen de Johanneschool, Vlinderboom en de Keizerskroon. Er is voldoende ruimte voor plaatsing. Als de Keizerskroon de beschikking krijgt over het hele gebouw kunnen maximaal 625 leerlingen worden gehuisvest.

Afhankelijk van de economische ontwikkelingen en andere factoren is in de toekomst verdere doorontwikkeling van Pijnacker niet uit te sluiten. Dit zou betekenen dat de Johanneschool en in mindere mate de Josephschool verder zullen groeien door de realisatie van de wijk de Scheg.

Bij het Spectrum is de situatie anders. De demografische ontwikkeling in Delfgauw is minder gunstig om uit te gaan van een te optimistisch scenario. Groei wordt op de wat langere termijn niet uitgesloten als enerzijds de school het verschil in aanbod en kwaliteit met de concurrenten kan maken en anderzijds het aantal geboortes weer gaat toenemen. Het bestuur en directie doen er alles aan om het Spectrum goed op de kaart te zetten en het onderwijsaanbod in Delfgauw te continueren.



Wat zijn de belangrijkste factoren die de ontwikkeling van het aantal FTE de komende jaren beïnvloeden? Hoe gaat het schoolbestuur daarop acteren?

Groei in formatie is mede afhankelijk van de leerling prognoses. Uitgaande van de oktobertelling verwachten wij een groei te realiseren van ongeveer 75 leerlingen in 2023. De formatie is in de meerjarenbegroting hierop gebaseerd.

In het kader van het Nationaal Plan Onderwijs en werkdrukverlaging zijn middelen beschikbaar gesteld om meer (tijdelijk) personeel aan te trekken. Door de schaarste op de arbeidsmarkt is het doel om personeel in een vroeg stadium in dienst te nemen en met goede begeleiding te binden. De concurrentiedreiging is zeker aanwezig. Het generatiepact – enkele jaren geleden ingevoerd - is ook een middel om te zorgen voor een ‘warme’ overdracht van werkzaamheden aan nieuw personeel. In 2021 hebben 5 werknemers hiervan gebruik gemaakt.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

SKOP (Alle bedragen x € 1.000)	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	2022	2023	2024	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
Rijksbijdrage OC&W	8.823	8.548	9.335	9.838	9.528	9.181	787	512
Overige overheidsbijdrage en subsidies								
Baten werk in opdracht van derden								
Overige Baten	93	193	430	110	105	99	237	337
Totaal Baten	8.916	8.741	9.765	9.948	9.633	9.280	1.024	849
Lasten								
Personeelslasten	7.683	7.401	8.132	8.331	8.096	7.952	731	449
Afschrijvingen	168	234	179	284	298	195	-55	11
Huisvestingslasten	481	632	697	703	751	758	65	216
Overige lasten	635	692	673	723	723	718	-19	38
Totale Lasten	8.967	8.959	9.681	10.046	9.873	9.618	722	714
Saldo	-51	-218	84	-93	-235	-338	302	135
Saldo baten en lasten	-51	-218	84	-93	-235	-338	302	135
Saldo financiële baten en lasten	1						0	-1
Saldo buitengewone baten en lasten								
TOTAAL RESULTAAT	-50	-218	84	-93	-235	-338	302	134

Toelichting vooraf op het resultaat:

Tegen de verwachting in wordt met een positief saldo van € 84.000, -- afgesloten. Bij het opstellen van de begroting – eind 2020 – is uitgegaan van een nadelig saldo van € 218.000, --. De nieuwe CAO ingaande 1 januari 2020 is pas in december 2020 na moeizame onderhandelingen afgesloten en niet meer verwerkt in het begrotingsmodel. Er was ook nog weinig informatie bekend over de extra middelen die het Rijk beschikbaar stelde ter bestrijding van de onderwijsachterstanden zoals de Regeling Extra handen in de Klas en het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).

In 2021 zijn 4 managementrapportages uitgebracht. Ten aanzien van het tussentijdse resultaat is er gerapporteerd op gelijk niveau ten opzichte van de begroting, waarbij genoemde factoren zijn gecorrigeerd om tot een

betrouwbare en juiste analyse te komen. In de laatste 2 kwartaalrapportages is al een positief saldo van ongeveer € 60.000, -- voorspeld en daarmee richting gegeven aan de uitkomst over heel 2021. Die wijkt niet veel af van de werkelijkheid.

Wat is de verklaring voor de belangrijkste verschillen (zie één na laatste kolom) tussen het resultaat in het verslagjaar en de begroting?

Het jaar 2021 is ten opzichte van de begroting € 302.000, -- positiever afgesloten. Hiervan heeft € 280.000, -- betrekking op de NPO-middelen waarvoor we bij de resultaatbestemming een bestemmingsreserve zullen vormen. Dit betekent dat er nog een gering verschil is te verklaren van € 22.000, -- voordeliger ten opzichte van de begroting. Dit wordt hieronder nader toegelicht.

Rijksbijdrage OC&W (+ € 787.000, --):

1. De SKOP heeft vanaf augustus 2021 € 433.000, -- ontvangen in het kader van het eerdergenoemde NPO.
2. Van het Rijk is in juli compensatie ontvangen voor de nieuwe CAO en zijn de normbedragen geïndexeerd. De lonen zijn per 1 januari 2021 met 2,25% verhoogd. De uitbetaling heeft pas eind december 2021 plaatsgevonden. Dit levert een meeropbrengst op van € 147.000, -- (zie 2^e en 3^e kwartaalrapportage 2021).
3. Het effect van de aanpassing in de bekostiging en de 2^e compensatie voor het schooljaar 2021-2022 heeft geleid tot een hogere uitkering van € 140.000, --. De prestatiebox is afgeschaft en grotendeels opgenomen in de Rijksbijdrage. Ook is een nieuwe bekostiging geopend voor professionalisering schoolleiders en begeleiding starters.
4. De groeibekostiging is te rooskleurig ingeschat. Per 1 maart 2021 is de eerste beschikking hiervoor afgegeven waardoor de uitkeringsperiode korter is geworden (tot en met juli 2021). In totaal is het bedrag van € 57.000, -- uitgekeerd, terwijl een raming is opgenomen van € 97.000, --. Nadelig € 40.000, --.
5. Er is van het samenwerkingsverband € 66.000, -- extra uitgekeerd aan ondersteuning en aan arrangementen. Ten behoeve van de implementatie speerpunten Koersplan 2021 is besloten om € 36.375 (€ 25 per leerling) beschikbaar te stellen. In december 2021 is aanvullend € 14.550, -- (€ 10 per leerling) aan extra lichte ondersteuning uitgekeerd en op die manier de definitieve regeling bekostiging Rijk doorberekend. Specifieke zorg aan leerlingen in de vorm van flexibele arrangementen heeft ook plaatsgevonden. Voor deze individuele ondersteuning is in totaal € 92.000, -- uitbetaald en dat is € 17.000, -- extra dan tevoren ingeschat. Op stichtingsniveau is voor minder dan 2% van het aantal leerlingen een arrangement aangevraagd.
6. Er is in totaal een bedrag van € 36.000, -- ontvangen voor de opleiding van zij-instromers, de opleiding van assistent tot leraar en de lerarenbeurs. Deze extra middelen zijn niet opgenomen in de begroting
7. In het kader van de eerste opvang vreemdelingen heeft de Josephschool € 18.000, -- ontvangen. Het personeel en materialen zijn hieruit betaald.

Overige baten (+ € 237.000, --):

1. Naast de NPO is via het samenwerkingsverband in het kader van de regeling Extra Hulp in de Klas een bedrag van € 208.000, -- uitgekeerd. Dit bedrag is volledig ingezet in extra formatie en andere zaken om de leerlingen en het personeel extra te ondersteunen.
2. Er is een contract afgesloten met de Onderwijs Inkoopgroep om een besparing te realiseren op inkoop van materialen, dienstverlening zoals schoonmaak en ICT. Hiervoor is een vordering opgenomen van € 15.000, --.
3. Bij het opstellen van de begroting is vanwege de uitbreidingsplannen uitgegaan dat de huur aan Skippy-Pepijn (kinderopvang) op de Mariaschool tijdelijk zou worden stopgezet. Per 1 april 2021 is een nieuw contract afgesloten en worden enkele ruimtes op de bestaande locatie gehuurd (+ € 12.000, --).
4. Het subsidiebedrag van € 11.000, -- als budget voor Opleiding in de school is niet uitgekeerd. In de begroting was hiermee rekening gehouden.
5. Er is een schadeclaim ingediend bij een verzekeraar in verband met opgelopen letselschade door een leerkracht. De juridische procedure loopt nog en is om die reden niet opgenomen (nadelig € 30.000,--)
6. Er is € 30.000, -- gedeclareerd en vergoed voor de opleiding van de zij-instromers en assistenten.
7. Overige verschillen (+ € 13.000, --).

Personele lasten (+ € 731.000, --):

Er is € 8,1 mln. aan personeelslasten uitgegeven of wel 84% van de totale kosten en dat is ongeveer gelijk aan het landelijk gemiddelde. De overschrijding wordt grotendeels gecompenseerd door het Rijk (zie toelichting Rijksbijdrage OC&W) en houdt ook verband met de eenmalige uitkeringen door de pandemie.

Er is een bedrag van € 336.000, -- betaald aan personele lasten ten laste van de 2 subsidieregelingen (NPO en EHK). Gemiddeld zijn 4,5 fte's op die manier ingezet. Daarnaast is gebruik van expertise van derden of zijn materialen aangeschaft (€ 35.000, --). Anderzijds is het door schaarste niet mogelijk gebleken om alle werkdrukmiddelen in te zetten (€ 59.000, --).

De formatieontwikkelingen zijn per kwartaal gemonitord en hebben niet geleid tot grote afwijkingen. Eind december is de loonstijging van 2,25% met terugwerkende kracht over het hele kalenderjaar uitbetaald en deze is berekend op € 148.000, -- (zie 3^e kwartaalrapportage). De flexibele schil van 1 fte is niet ingezet (- € 69.000, --).

Het ziekteverzuim bedraagt gemiddeld 5,7% waarvan 4,5% langdurig (> 6 weken). Er waren eind van het jaar 11 medewerkers kortere of langere tijd ziek. Er is in totaal € 199.000, -- (incl. vervangingspool) betaald aan vervanging terwijl met een lager budget van € 74.000, -- rekening is gehouden. Dit levert een verschil op met de begroting van € 125.000, -- (nadelig), omdat naast de opbrengst ook budget voor vervanging anders dan via de pool moeten worden opgenomen. In de eerstvolgende begroting 2023-2027 zal dit worden opgenomen. De huidige premie ERD van 7% levert ruim voldoende dekking op om alle vervanging te betalen.

Er is meer gebruik gemaakt van de diensten van de Arbodienst. Er is € 17.000, -- extra uitgegeven aan verzuimbegeleiding. De laatste jaren is een stijgende trend waarneembaar.

Uitgaande van een juiste registratie blijkt is er een positief effect op de ziektevervangings als gevolg van zwangerschap. De vergoeding door het UVW is hoger dan de vervanging (effect + € 34.000, --). Het beeld is niet geheel scherp door ander uitval vooraf of/ en achteraf.

Ondanks de pandemie heeft scholing en professionalisering van het personeel veel aandacht gehad. In dat verband vermelden wij de activiteiten van de SKOP-academie (€ 33.000, --), het digitale aanbod van opleidingen aan alle medewerkers via E-wise (€ 24.000, --), de opleiding van de zij-instromers € 20.000, --), het incompanytraject tot beeldcoach (€ 17.000, --) betaald uit de NPO-middelen en vele andere opleidingen en trainingen die in teamverband of individueel zijn gevolgd.

Per 1 januari 2022 is overgestapt op Visma P en Visma NET voor de personele als de financiële administratie (€ 11.000, --). De voorbereidingen zijn gestart in het najaar 2021; de opleiding en verdere implementatie krijgen dit jaar een vervolg. In totaal € 52.000, -- extra uitgegeven aan scholing en professionalisering (gedekt uit extra middelen door het Rijk).

Jaarlijks wordt een berekening opgesteld van de dotatie van de voorziening Jubilea. Dit leidt tot een storting van € 23.000, -- daarmee tot een hogere reservering dan vooraf ingeschat (+ € 18.000, --).

Afschrijvingen (- € 55.000, --):

Door uitstel van investeringen zijn afschrijvingen onder het begrotingsniveau gebleven. Bij het opstellen van de begroting 2022 e.v. is de investeringsopgave geactualiseerd en zijn de afschrijving opnieuw geraamd.

Huisvestingslasten (+ € 65.000, --):

De belangrijkste verschillen:

1. Hogere huurprijs (incl. naheffing vanwege gebruik meer ruimtes) locatie Gantellaan voor de bovenbouw Mariaschool (+ € 29.000, --);
2. Extra schoonmaak locaties Zilverreigerdreef en Gantellaan en extra hygiëne maatregelen als gevolg van de pandemie (+ € 21.000, --);
3. Meer dagelijks-en contractonderhoud aan gebouwen en installaties (+ 9.000, --);
4. Overig (+ € 6.000, --).



Overige instellingslasten (- € 19.000, --):

In totaal is aan overige instellingslasten € 673.000, -- uitgegeven. Ten opzichte van de begroting betekent dit een daling van 3% en is in hoofdzaak veroorzaakt door pandemie. Het betreft een tijdelijke situatie. Er is veel minder uitgegeven aan representatie, abonnementen, culturele ontwikkeling, feesten en (buitenschoolse) activiteiten.

Aanvullend worden nog enkele opvallende verschillen genoemd:

1. Een deel van de controlekosten door de accountant heeft betrekking op 2020 en is in deze jaarrekening opgenomen (+ € 11.000, --).
2. Minder inzet aan managementondersteuning (- € 8.000, --).
3. Nauwelijks gebruik van juridische ondersteuning (- € 8.000, --) terwijl uit voorzorg hiermee rekening is gehouden.
4. Minder debetrente dan voorzien door de overstap naar schatkistbankieren (- € 7.000, --).
5. Minder kosten voor Cito-toetsen (- € 5.000, --).
6. Het digitaal onderwijs neemt een steeds grotere plaats in op de scholen en is door de lockdowns in een stroomversnelling gekomen. Steeds meer lesmethodes worden digitaal aangeboden waardoor er minder leermiddelen nodig zijn. Anderzijds zien we een verdere stijging in de ICT-kosten, met name op het onderdeel licenties (nadelig effect + € 3.000, --).
7. Overig € 5.000, -- (voordelig).

Wat is de verklaring voor de belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar en het resultaat in het voorgaande jaar?

Het verschil ten opzichte van beide jaren bedraagt + € 134.000, --. In 2020 is het een verliessaldo afgesloten. Een toelichting op de belangrijkste verschillen tussen beide jaren (verschil € 134.000, --, laatste kolom in het overzicht) volgt hierna.

Rijksbijdrage (stijging + € 512.000, --):

1. Over de laatste 5 maanden van 2021 heeft het Rijk extra middelen beschikbaar gesteld om achterstanden in het onderwijs weg te werken. Dit in het kader van het NPO-programma zoals ook toegelicht in de analyse ten opzichte van de begroting. Dit heeft geleid tot een extra opbrengst van € 433.000, -- en veroorzaakt hiermee ook een verschil in analyse tussen beide verslagjaren.
2. In 2021 is er compensatie ontvangen van het Rijk in verband met de nieuwe CAO en vanwege indexering van prijzen (+ € 147.000, --).
3. Door de verantwoording van de arrangementen onder Overige baten is er intern een verschil ontstaan van € 88.000, -- aan ondersteuningsmiddelen van het samenwerkingsverband. Op jaarbasis ontvangt de stichting ongeveer € 0,4 mln. en daarin is geen grote verandering te zien.
4. Er is fors ingezet in opleiding van zij-instromers en assistenten die de opleiding tot leraar volgen. Dit levert een meeropbrengst op van € 25.000, -- (en is ook ingezet om de opleiding te betalen).
5. Er is een bedrag van € 18.000, -- ontvangen voor de opvangen van vreemdelingen. De Josephschool heeft deze middelen vorig jaar aangevraagd voor extra ondersteuning en begeleiding van deze groep kinderen. De schakelklas is in augustus 2019 opgeheven (geen opbrengst in 2020).
6. Overig - € 23.000, --.

De 1 oktobertelling is het uitgangspunt voor de berekening van de bekostiging. Er is sprake van een afname van 22 leerlingen ten opzichte van 1 oktober 2019.

Overige baten (+ € 337.000, --):

1. Het grootste verschil heeft betrekking op de uitbetaling van € 208.000, -- in het kader van de regeling Extra Hulp in de Klas (zie ook de analyse ten opzichte van de begroting).
2. Er is een intern verschil in de verantwoording van de arrangementen (voordelig € 85.000, --).
3. 5 jubilarissen hebben een gratificatie ontvangen. In 2020 waren dat er 4 (+ € 20.000, --).
4. Opname bankrekening OC voor de Josephschool in administratie (mutatie + € 10.000, --).
5. Overig (+ € 14.000, --).



Personele lasten (stijging + € 449.000, --):

Er is € 8,1 mln. aan personele lasten uitgegeven (2020: € 7,7 mln.). Het verschil is in belangrijke te verklaren uit de volgende factoren:

1. De inzet van 4,5 fte ten laste van de eerdergenoemde subsidieregelingen (NPO en EHK). Het gaat om een bedrag van € 0,34 mln.
2. De loonstijging van 2,25% per 1 januari 2021 als gevolg van een nieuwe CAO (effect 0,15 mln.).
3. Minder vervanging anders dan in verband met ziekte (effect - € 43.000, --).
4. Minder zwangerschapsverloven terwijl de opbrengst (vergoeding door het UWV) ongeveer gelijk is gebleven (effect - € 40.000, --).
5. Door het hoge ziekteverzuim meer vervanging (incl. inzet van de pool), effect € + 38.000, --.
6. Overig (+ € 10.000, --).

Afschrijvingen (+ € 11.000, --):

Er is in 2021 € 11.000, -- meer afgeschreven op investeringen dan in 2020.

Huisvesting (+ € 226.000, --):

1. In 2020 heeft een herschikking plaatsgevonden in de voorziening Onderhoud met als gevolg dat € 243.000, -- minder is gereserveerd. In 2021 is gestort op basis van het beheerplan. Dit betekent een nadelig verschil van € 161.000, --.
2. De bovenbouw van de Mariaschool en de Keizerskroon is gedurende heel 2021 gehuisvest geweest op de Gantellaan. Door meer ruimte aan ruimten in 2021 heeft een nabetaling aan huur plaatsgevonden (effect + € 21.000, --).
3. Door de extra hygiëne maatregelen op de scholen vanwege de pandemie zijn de schoonmaakkosten met € 19.000, -- gestegen.
4. De energielasten zijn met € 13.000, -- gestegen (met name toename gasverbruik).
5. Overig + € 12.000, --.

Overige instellingslasten (+ 38.000, --):

Aan overige instellingslasten is in totaal € 673.000, -- uitgegeven. Dit betekent een stijging van € 38.000, -- ten opzichte van 2020. In het kader van de subsidieregelingen is een bedrag van € 23.000, -- uitgegeven. Dat resteert een te verklaren bedrag van € 15.000, --.

1. In 2021 is € 15.000, -- minder uitgegeven aan werving en selectie. In 2020 was een extra impuls nodig om directiefuncties vervuld te krijgen.
2. In het afgelopen jaar is er veel minder aan PR uitgegeven (- € 12.000, --). De noodzaak was minder omdat in 2020 veel is gedaan aan de huisstijl en de lancering van nieuwe websites voor de scholen.
3. Halverwege 2020 is gestart met het beschikbaar stellen van fruit aan het personeel en door de lockdown zijn de kerstattenties over 2020 in medio 2021 pas uitgegeven (+ € 11.000, --).
4. Een deel van de accountantskosten bij de jaarrekening 2020 is verantwoord in 2021. Daardoor gaf het jaarcijfer in 2020 een onjuist beeld. Dit is hersteld door de controlekosten van de jaarrekening 2021 in het juiste jaar op te nemen (+ € 10.000, --).
5. Er is € 8.000, -- meer uitgegeven aan lesmateriaal door groei.
6. Naast stijging in contractprijs wordt gebruik gemaakt van een nieuwe applicatie voor o.a. het opstellen van de meerjarenbegroting en het bestuursformatieplan (+ € 7.000, --). Die kosten worden door Dyade doorberekend.
7. Overige verschillen (+ € 6.000).

Wat zijn de belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting (4e,5e en 6e kolom)?**Toelichting op de meerjarenbegroting:**

1. De Keizerskroon groeit door tot 585 leerlingen verdeeld over 24 groepen in 2023. Er is ruimte om door te groeien tot 625 leerlingen en 25 groepen en die mogelijkheden zijn er nu de Keizershof wordt afgebouwd en de werkzaamheden voor de realisering van nieuwbouwwijk Tuindershof in volle gang zijn. Daar zal ook de Johanneschool op termijn van profiteren. De tijdelijke huisvesting aan de Gantellaan wordt t.z.t. teruggeven

aan de gemeente als de Keizerskroon het hele gebouw aan de Zilverreigerdreef tot haar beschikking krijgt. Dit bouw van de Vlinderboom is vertraagd omdat de aannemer de opdracht heeft teruggeven.

2. Bij de Mariaschool wordt ook groei verwacht zeker als de nieuwbouw is gerealiseerd. Dit is ook afhankelijk van het moment dat het nieuwe gebouw kan worden opgeleverd. De aanbesteding is voor de 2^e keer niet doorgegaan en daarmee is het afwachten wanneer een andere aannemer kan worden gevonden. Bij de andere scholen worden geen grote verschuivingen verwacht.

3. Wij verwachten een continuering van het ERD. Er is een bestemmingsreserve gevormd om eventueel tegenvallers te kunnen opvangen.

4. Als de richtlijnen voor de RJ worden aangescherpt dan betekent dit dat de dotatie in de voorziening Onderhoud hierop zal moeten worden aangepast. Dit kan een enige impact hebben op het meerjarenperspectief. Voorlopig is de componentenmethode nog niet verplicht gesteld.

5. Verandering in de bekostiging

De huidige bekostiging in het primair onderwijs is erg ingewikkeld. Daarom wordt de bekostiging per 1 januari 2023 vereenvoudigd. Hierdoor wordt de bekostiging voor alle betrokkenen inzichtelijker en worden schoolorganisaties beter in staat gesteld meerjarig te sturen en te begroten. Deze vereenvoudiging wordt gerealiseerd door de bekostiging zoveel als mogelijk te baseren op één basisbedrag per school en één basisbedrag per leerling. Dit wordt gerealiseerd door (1) de bekostiging niet meer te corrigeren voor de gemiddelde leeftijd van de leraren (2) geen onderscheid te maken in de bekostiging van leerlingen in de onderbouw en bovenbouw (3) de personele en de materiële bekostiging samen te voegen en (4) ook voor de personele bekostiging uit te gaan van kalenderjaar, waarbij de teldatum verschuift naar 1 februari voorafgaand aan het kalenderjaar.

Wat betekent de vereenvoudiging van de bekostiging voor onze schoolorganisatie?

a) Consequenties voor de bekostiging

De vereenvoudiging van de bekostiging wordt voor het hele primair onderwijs budgetneutraal ingevoerd. Wel wordt het budget anders verdeeld over de scholen, waardoor er herverdeeffecten ontstaan. OCW heeft een herverdeeffectenmodel gepubliceerd en op basis daarvan is het de verwachting dat onze schoolorganisatie door de nieuwe systematiek in totaal € 28.000, -- per jaar meer zal ontvangen, dat is 0,35% meer ten opzichte van de huidige totale bekostiging.

De reden hiervoor is met name gelegen in het feit dat onze scholen een lagere GGL (39,09) heeft dan landelijk gemiddeld (39,41) en zal er daarom op vooruit gaan. Onze scholen hebben daarbij relatief iets minder leerlingen (-0,6%) in de onderbouw (landelijk 49%) wat ervoor zorgt dat de bekostiging erop vooruit zal gaan. Bij een hogere onderbouw ten opzichte van landelijk ontvangt de school minder bekostiging. De Keizerskroon ontvangt daarom 1,1% minder uit de herverdeling, terwijl het Spectrum vanwege 38% onderbouw er 2,7% meer ontvangt. Op stichtingsniveau waren per 1 oktober 2021 1443 leerlingen ingeschreven waarvan 718 leerlingen in de onderbouw.

Er geldt een overgangsregeling, waarbij schoolorganisaties in drie kalenderjaren geleidelijk kunnen wennen aan de nieuwe hoogte van de bekostiging. Zowel het basisbedrag als het bedrag per leerling gaat omhoog. In de meerjarenbegroting 2022 is met de nieuwe bekostiging geen rekening gehouden. Dat is wel gebeurd bij het opstellen van het bestuur formatieplan voor het komende schooljaar 2022-2023.

b) Consequenties voor de financiële positie

Met de overgang naar kalenderjaarbekostiging komt de vordering op OCW te vervallen. OCW heeft aangegeven dit niet af te financieren, wat een grote impact heeft op de financiële positie van onze schoolorganisatie. De vordering op OCW wordt conform verslaggevingsvoorschriften tot en met het jaarverslag 2021 onderbouwd door het verschil tussen 5/12e deel van de personele bekostiging die op schooljaar wordt beschikt (41,67%) en de daadwerkelijke uitgekeerde bekostiging in de periode augustus tot en met december (34,55%).

Vanaf 1 januari 2023 wordt de volledige bekostiging op kalenderjaar beschikt en in maandelijks gelijke termijn uitbetaald. Voor de periode augustus tot en met december 2022 wordt een beschikking personele bekostiging afgegeven ter hoogte van 34,55% van het berekende bedrag voor het gehele schooljaar 2022-2023, daar waar we tot en met 2021 uitgaven van 41,67%. Dit verschil leidt ertoe dat voor onze

schoolorganisatie in 2022 eenmalig minder baten kunnen worden verantwoord in de staat van baten en lasten, ter hoogte van circa € 0,4 mln.

Daarmee daalt het eigen vermogen van onze schoolorganisatie en vervalt de Vordering op OCW. In de meerjarenbalans en meerjarenbegroting 2022-2026 is ervan uitgegaan dat de maatregel wordt ingevoerd ondanks het feit dat er op dit moment geen duidelijk is.

Voor de SKOP betekent dit concreet een daling van 0,24 in 2022 in de ratio normatief publiek eigen vermogen. Zonder de afboeking zou de ratio in 2022 op 1,59 uitkomen (nu 1,35). De solvabiliteit daalt ook met 6% tot 74%, maar komt niet in gevaar vanwege de signaleringswaarde van < 30%. Voor de andere kengetallen geldt hetzelfde.

c) Consequenties voor het financieel beleid

Zoals aangegeven zijn de herverdeeleeffecten op stichtingsniveau en totaalniveau gunstig (+ € 28.000, --). De Johannesschool en de Keizerkroon gaan er het meest op vooruit (totaal herverdeeleeffect resp. + 3,1% en 2,3%) terwijl de Mariaschool door de hoge gemiddeld gewogen leeftijd (+ 3,4 hoger dan landelijk) er juist 2,5% op achteruit gaat. Voor de Mariaschool gaat dan om een lagere bekostiging van € 50.000, --. Bij de Josephschool en het Spectrum gaat het om resp. -1,5 % en -1% inkomstendaling.

De resultaten zullen worden besproken met de directie en de RvT. Bij het opstellen van de begroting 2023-2027 wordt met de nieuwe bekostiging rekening gehouden. Ten aanzien van het huidige allocatiemodel wordt geen verandering verwacht, omdat de scholen naar rato zullen bijdragen in de exploitatie van het bestuurskantoor. De afdracht van de scholen wordt afhankelijk van de februari telling (was oktober-telling) en dat is ook van toepassing op de nieuwe bekostiging.

Voor nadere informatie op de meerjarenbegroting wordt u verwezen naar de [toelichting](#).



Balans in meerjarig perspectief

Financiële positie op balansdatum

Onderstaand treft u de balans aan per 31 december 2021 o.a. ten opzichte van 31 december 2020. Na de presentatie van de balans volgt een korte toelichting op de belangrijkste wijzigingen.

SKOP (x € 1.000)	Realisatie vorig jaar. (T-1)	Realisatie verslagjaar (T)	Begroting (T+1)	Begroting (T+2)	Begroting (T+3)
	2020	2021	2022	2023	2024
ACTIVA					
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste activa					
Materiële vaste Activa	757	700	1.038	1.192	1.037
Financiële vaste activa	117	107	65	65	65
Totaal vaste activa	874	807	1.103	1.257	1.102
Voorraden					
Vorderingen	550	496	200	200	200
Kortlopende effecten					
Liquide middelen	3.075	3.353	3.000	2.800	2.500
Totaal vlottende activa	3.625	3.849	3.200	3.000	2.700
Totaal Activa	4.499	4.656	4.303	4.257	3.802
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	2.454	2.550	2.028	1.788	1.444
Bestemmingsreserve	214	201	200	200	200
Overige reserves en fondsen					
Totaal eigen vermogen	2.668	2.751	2.228	1.988	1.644
VOORZIENINGEN	958	967	963	1.125	1.352
LANGLOPENDE SCHULDEN					
KORTLOPENDE SCHULDEN	873	938	1.112	1.144	806
Totaal Passiva	4.499	4.656	4.303	4.257	3.802

Wat zijn de belangrijkste mutaties in de balansposten t.o.v. het voorgaande jaar?

Activa

Materiële vaste activa:

De boekwaarde is afgenomen met € 58.000, -- tot een bedrag van € 700.000, --. Bij het opstellen van de begroting was het plan om € 319.000, -- te investeren in activa. In werkelijkheid is er voor € 122.000, -- geïnvesteerd en € 179.000, -- afgeschreven (2020: € 168.000, --) met de volgende verklaring. De aanbesteding van de Mariaschool is in 2022 voor de 2^e keer mislukt met als gevolg dat € 141.000, -- aan geplande investeringen doorschuift naar de



toekomst. Bij de Johannesschool is € 38.000, -- minder aangeschaft aan meubilair (kasten/tafels) en ook deze aanschaf staat gepland voor 2022.

Er is € 122.000, -- geïnvesteerd in vast actief waarvan het merendeel in ICT (€ 96.000, --). Via een coöperatie in het onderwijs zijn tegen sterk gereduceerde tarieven 86 laptops aangeschaft. De Mariaschool heeft een deel van de NPO-middelen ingezet om 100 Chromebooks (en bijbehorende licenties) aan te schaffen. Op de andere scholen zijn ook laptops aangeschaft voor personeel mede als gevolg van de pandemie.

Er is € 26.000, -- geïnvesteerd in lesmethodes. Bij de Mariaschool is de methode Engels vervangen (€ 6.000, --). Dat geldt voor Het Spectrum voor wat betreft het eerste deel van de methode Wereldoriëntatie (€ 6.000). In het kader van NPO zijn door de Mariaschool en de Keizerskroon investeringen gedaan om de leerlingen extra te ondersteunen bij het inlopen van achterstanden in het onderwijs door de pandemie (€ 9.000, --).

Financiële vaste activa:

Met de stichting Snappet bij het opstellen van de jaarrekening afgestemd welk bedrag aan waarborg per 31 december is te ontvangen. In totaal heeft de stichting € 107.000 tegoed aan waarborgsommen in verband met de verstrekking van tablets. De leaseconstructie wordt de komende jaren afgebouwd door aanschaf uit eigen middelen.

Vorderingen:

Per 31 december 2021 is de stand van de vorderingen met € 54.000, -- afgenomen tot een saldo van ongeveer € 0,5 mln. In verband met het betaalritme van het Rijk schuift altijd een bedrag door naar het nieuwe jaar. Dat is ook nu het geval. In de jaarrekening is een bedrag van € 0,4 mln. dat in 2022 is overgemaakt. De balanspositie per 31-12-2021 is op dit onderdeel licht gestegen. Door de vereenvoudiging in de Rijksbekostiging per 1 januari 2023 dient het bedrag van € 0,4 mln. te worden afgeboekt. Daardoor zal het saldo aan Vorderingen fors afnemen en daarmee ook de hoogte van de Algemene reserve. Er is een bedrag van € 0,1 mln. per 31-12-2021 als overig in te vorderen. Dit bedrag kan als volgt worden gespecificeerd:

Vorderingen	
Te vorderen gemeente 1 ^e inrichting	€ 40.000, --
Vooruitbetaald 2022	- 16.000, --
Te ontvangen coll.korting op contracten	- 16.000, --
Verrekening energie complex Koningshof	- 7.000, --
Doorberekend i.v.m. detachering	- 4.000, --
Overig	- 17.000, --
Totaal	€ 100.000, --

Er staan geen oude posten open. Er is € 16.000 vooruitbetaald waarvan de kosten betrekking hebben op 2022.

Liquide middelen:

In tegenstelling tot de vorige jaarrekening is de post Liquide middelen juist met € 0,27 mln. met name vanwege het positief saldo in 2022 (ten opzichte van verlies in 2020) en fors lagere investeringen in 2021 (ten opzichte van 2020). Het positieve saldo is veroorzaakt door de gedeeltelijke inzet van de NPO-middelen. Het saldo bedraagt per 31-12-2021 in totaal € 3,3 mln. Dit bedrag is tijdelijk 'geparkeerd' bij het Ministerie van Financiën (regeling schatkistbankieren) om te betalen rente uit te sluiten.

Een nadere onderbouwing van de verschillen ten opzichte van 2020 treft u o.a. aan in het kasstroomoverzicht (cijfermatige deel van de jaarrekening).

In 2021 is een liquiditeitsbegroting opgesteld om de geldstromen beter te kunnen monitoren. Door andere prioriteiten is de analyse van de werkelijke ontwikkeling van de liquiditeit uitgesteld. De verwachting is dat het banksaldo in de toekomst daalt vanwege de nieuwbouw (deels) en groot onderhoud aan de Mariaschool.

Passiva

Eigen vermogen:

Het Eigen vermogen geeft de reservepositie weer en bestaat uit de Algemene reserve, de reserve ERD en de reserve Nulmeting.



1. Het jaar 2021 is met een positief saldo afgesloten. Het saldo van € 84.000, -- is aan het Eigen vermogen toegevoegd. In 2018 is een risicoscan opgesteld om te bezien of het Eigen vermogen voldoende bestand is tegen onvoorziene situaties en risicovolle beleidsonderdelen. Naar aanleiding hiervan heeft het bestuur beleid vastgesteld met betrekking tot de reserves. De scan is in 2018 en 2020 uitgevoerd om het profiel vast te stellen en om de actiepunten scherp te stellen en deze te prioriteren. Het overzicht met uit te voeren acties is inmiddels beschikbaar en wordt dit jaar verder opgepakt.
2. Ter opvang van risico's in het kader van het ERD (eigenrisicodragerschap) is een bestemmingsreserve aanwezig. Het saldo is ongewijzigd en bedraagt € 200.000, --.
3. Op de balans is tenslotte een reserve Nulmeting gevormd die dient ter dekking van de afschrijving van geherwaardeerde activa uit 2005. Het saldo loopt jaarlijks terug en bedraagt per 31 december 2021 € 1.300, --.

Bij resultaatbestemming zal worden voorgesteld om voor de niet bestede NPO-middelen in 2021 (€ 281.000, --) een aparte reserve te vormen.

Voorzieningen:

De post Voorzieningen bestaat uit de voorziening Onderhoud gebouw en de voorziening Jubilea.

Onderhoud gebouw

Overeenkomstig het beheerplan, opgesteld door ingenieursbureau Van der Vlist, wordt er regelmatig onderhoud uitgevoerd aan de gebouwen. In het kader van dit beheerplan wordt er uitsluitend gereserveerd voor cyclisch-en planmatig onderhoud. Eind 2021 is de actualisatie van het beheerplan afgerond. Door het faillissement zijn de werkzaamheden overgenomen door Quadraat Projectmanagement BV. Het meningsverschil over de toe te passen berekeningsmethode voor het primair onderwijs (PO) is nog niet opgelost. De discussie loopt al enkele jaren. Op advies van de PO-raad is voorlopig afgezien van toepassing van de componentenmethode.

In lijn met de begroting is het bedrag van € 206.000, -- toegevoegd aan de voorziening terwijl € 210.000, -- is besteed aan onderhoud. Per 31 december 2021 is het saldo licht gedaald tot een bedrag van € 889.000, --. Ruim € 0,5 mln. wordt de komende 5 jaren aan onderhoud uitgegeven.

Voorziening jubilea

1. De voorziening Jubilea is bestemd voor de uitbetaling van gratificaties bij 25 en 40 jaar. De criteria voor de bepaling van hoogte van de voorziening zijn gelijk gebleven. Er wordt uitgegaan van een fictieve opbouw vanaf 22 jaar, een rekenrente van 0 % en een vertrekkans 15%.
2. In 2021 is € 23.000, -- gereserveerd om toekomstige gratificaties te kunnen uitbetalen.
3. Er is € 10.000, -- uit de voorziening onttrokken i.v.m. jubilea van 5 medewerkers.
4. Per 31 december 2021 bedraagt het saldo van de voorziening Jubilea € 79.000, --.

Kortlopende schulden:

Het bedrag aan kortlopende schulden is ten opzichte van 2020 met € 65.000, -- toegenomen tot een bedrag van € 938.000 en kan als volgt worden gespecificeerd:

1. Het te betalen bedrag aan Loonheffing over de maand december (€ 345.000, --);
2. De reservering van het te betalen vakantiegeld (€ 261.000, --) opgebouwd over de maanden juni t/m december;
3. Te betalen aan crediteuren (€ 83.000, --);
4. Het te betalen bedrag aan pensioenpremie (€ 114.000, --) over de maand december;
5. Nog te betalen posten over 2021 (€ 89.000, --);
6. Overig € 46.000, --.

De meeste kortlopende schulden (schulden < 1 jaar) zijn inmiddels afgewikkeld.



Wat zijn de (toekomstige) belangrijkste ontwikkelingen in de meerjarenbalans?

Wat zijn de belangrijke (toekomstige) investeringen en ontwikkelingen in kasstromen en financiering?

Opmerking vooraf: Beide vragen zullen in één keer worden behandeld.

Bij het vaststellen van de meerjarenbegroting 2022-2026 is ook de meerjarenbalans voor de RvT op 14 december 2021 goedgekeurd.

Materiële vaste activa:

Voor de komende jaren verwachten wij een tijdelijke verhoging door de groei van de Keizerskroon en de realisatie van het nieuwe gedeelte van de Mariaschool. Eind 2024 is de inschatting ruim € 1 mln. aan activa op de balans te hebben staan.

Liquide middelen:

Door het doorschuiven van een deel van de NPO-middelen (€ 0,28 mln.) naar 2022 is de liquiditeit per 31-12-2021 tijdelijk hoger dan verwacht.

In 2022 wordt ondanks uitstel van de aanbesteding van de Mariaschool begonnen met de uitvoering van het (groot) onderhoud aan de bestaande locatie en zal de liquiditeit afnemen.

In het verlengde van de meerjarenbegroting is een liquiditeitsbegroting opgesteld om de geldstromen (< 1 jaar) beter te kunnen beheersen. Er is een ondergrens gesteld van € 1 mln. om de korte termijn verplichtingen te kunnen voldoen.

Financiële vaste activa:

Het digitaal of hybride onderwijs is mede door de pandemie steeds belangrijker geworden. In toenemende mate zullen de leerlingen gebruik maken van digitale middelen om het onderwijs te kunnen volgen. De grotere scholen hebben zelf tablets en Chromebooks aangeschaft, omdat de licentiekosten (afhankelijk van de capaciteit) zijn gestegen. Het gevolg is dat de openstaande vordering op stichting Snappet is teruggebracht tot € 65.000, --.

Vorderingen:

Met de afboeking van de vordering op het Ministerie OC&W (€ 0,4 mln.) in 2022 is rekening gehouden. Er is uitgegaan van een eindstand € 0,2 mln. Er staan geen oude posten open.

Algemene reserve:

De ontwikkeling van de Algemene reserve is sterk afhankelijk van de resultaten. Dat blijkt ook uit de analyse met de positie van de meerjarenbalans. Er is uitgegaan van een nadelig saldo, bij afsluiting van het jaar is met name door de hogere Rijksvergoeding met een positief saldo afgesloten.

Het meerjarenperspectief is negatief en kan uit genoemde reserve worden gedekt. De inschatting is over de jaren 2022 tot en met 2025 € 0,8 mln. in te teren tot ongeveer € 1,6 mln. en op die manier het vermogen in lijn te brengen met de normering.

Bestemmingsreserve:

Ook voor de komende jaren blijft er een reserve € 0,2 mln. voor het ERD aanwezig. Ontwikkelingen op het gebied van ziekteverzuim zijn moeilijk te voorspellen. Bij een hoog ziekteverzuim nemen ook de vervangingskosten toe. Het vraagt veel inspanning om tijdig vervanging te regelen. De vervangingspool is slechts gedeeltelijk gevuld en dit vraagt veel creativiteit van directie en personeel.

De reserve Nulmeting wordt binnen enkele jaren afgebouwd. Jaarlijks vloeit er een bedrag terug in de Algemene reserve.

Voorzieningen:

1. Per 31-12-2021 is € 0,9 mln. voor toekomstig onderhoud beschikbaar dat moet worden aangehouden om de toekomstige verplichtingen te kunnen aangaan. In de MJOP wordt rekening wordt gehouden met inflatiecorrectie, maar de economische conjunctuur is medebepalend welk bedrag op lange termijn moet worden aangehouden.

- Als de Keizerskroon over enkele jaren de beschikking krijgt over het hele gebouw zal er meer gereserveerd moeten worden voor toekomstig onderhoud. De hoogte van de reservering hangt af van het nieuwe beheerplan.
- Wij verwachten geen grote veranderingen in de hoogte van de voorziening Jubilea. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met een stijging van € 7.000, -- per jaar.

Kortlopende schulden:

Op basis van de huidige inzichten wordt een stijging aan kortlopende schulden verwacht. De verwachting is dat het saldo eind 2023 rond de € 1,1 mln. bedraagt en daarna zal afnemen. Er staan geen verplichtingen langer dan 1 jaar open. In die zin is sprake van een gezonde liquide situatie.

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Kengetal	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	begroting 2024	Signalering
Solvabiliteit 2	0,81	0,8	0,74	0,73	0,79	< 0,3
Weerstandsvermogen	0,3	0,27	0,31	0,31	0,31	< 0,05
Liquiditeit	4,2	4,1	2,8	2,6	3,3	< 1
Rentabiliteit	-0,01	0,01	-0,01	-0,02	-0,04	afh.fin.positie
Indicator reservepositie	2,1	2,12	1,35	1,09	0,98	> 1

De ratio eigen vermogen is het verhoudingsgetal tussen het feitelijk eigen vermogen en het normatief eigen vermogen. In de berekening is ervan uitgegaan dat niet wordt geïnvesteerd in de gebouwen. Als de ratio boven de 1 uitkomt, kan er sprake zijn van bovenmatig eigen vermogen. In 2024 ligt de ratio op dat niveau.

Uitgaande van 1.500 leerlingen mag ruim € 1.100 per leerling als reserve mag worden aangehouden. Het genormeerd eigen vermogen fluctueert hierbij tussen de € 1,6 en € 1,8 mln. De meerjarenbegroting is negatief en er wordt de komende jaren fors ingeteerd op de reserves. Anderzijds worden tot en met het schooljaar 2022-2023 extra middelen (NPO) uitgekeerd die tot en met 2025 mogen worden uitgegeven om achterstanden in te lopen. Dit heeft invloed op de hoogte van de ratio.

Reservepositie

Wat vindt het bestuur van de reservepositie van de stichting aan het einde van het verslagjaar?

☒ Op niveau

Welke keuzes zal het bestuur maken om financiële ruimte in te zetten of om de financiële positie op een aanvaardbaar niveau te brengen of te houden?

De afgelopen jaren is de risicoscan meerdere keren opgesteld en heeft het bestuur beleid vastgesteld hoe om te gaan met de reserves. Actualisatie moet nog plaatsvinden. Het bestuur is bereid om extra financiële ruimte in te zetten om het katholiek onderwijs te kunnen aanbieden in alle wijken en door kwaliteit en goede begeleiding van personeel en leerlingen het verschil te maken met andere schoolbesturen. Het uitgangspunt blijft dat de stichting in financieel opzicht gezond blijft. Dat betekent een ratio eigen vermogen van rond de 1. In 2024 wordt hieraan voldaan.

Welke gevolgen heeft de verwachte ontwikkeling van het resultaat de komende jaren (negatief, rond de nul of positief) voor het financieel beleid van het bestuur?

Wij verwachten voor de komende jaren geen grote wijzigingen in het financiële beleid. De doelstelling zal zijn om een meerjarenbegroting te presenteren waarbij het verantwoord mogelijk is een extra beroep te doen op de reserves om de kwaliteit in het onderwijs te kunnen garanderen.

[Link naar jaarrekening SKOP](#)

4. Intern toezicht



Samenstelling intern toezicht

Wie vormen het intern toezichtsorgaan?

- Naam: Mevr. P.F. van der Velden - Braad
- Functie: Voorzitter RvT
- Nevenfuncties: Manager bedrijfsvoering bij Klant Contact Services B.V.

- Naam: Mevr. H. Kooman - van der Poel
- Functie: Secretaris RvT
- Nevenfuncties: Strategisch/coördinerend adviseur bedrijfsvoering bij het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

- Naam: Dhr. F.M. Klomp
- Functie: Lid RvT
- Nevenfuncties: Manufacturing Integration Project Manager bij Jacobs Douwe Egberts en Operations Manager bij doosopmaat.nl

- Naam: Dhr. I. Ahmed (vanaf 19 april 2021)
- Functie: Lid RvT
- Nevenfuncties: BTW-adviseur bij PKF Wallas, Docent bij Universiteit Amsterdam, Lid Klachtencommissie Wonen Zuid-Holland (per januari 2022 tevens voorzitter), Trainee RvC Rotterdamse Elektrische Tram (RET)

- Naam: Dhr. E. Wieringa (vanaf 29 september 2021)
- Functie: Lid RvT (vanaf schooljaar 21-22)
- Nevenfuncties: Software Development Manager bij Exact, GMR secretaris bij Scholengroep Holland.

- Naam: Dhr. F.P. van der Linden
- Functie: Ex-Voorzitter RvT (afgetreden na het schooljaar 20-21)
- Nevenfuncties: Interimmanager bij overheidsorganisaties

- Naam: Dhr. R.P.L.A. de Rooij
- Functie: Ex-Secretaris RvT (afgetreden na het schooljaar 20-21)
- Nevenfuncties: Beleidsmedewerker Ministerie Binnenlandse Zaken en Koninkrijk Relaties, Vrijwilliger Stichting Niketan

- Link naar ([Verslag intern toezicht](#))

