

Jaarverslag 2019

STICHTING KATHOLIEKE ONDERWIJSBELANGEN RIVIERENLAND



Tiel, 15 april 2020

Stichting Katholieke Onderwijsbelangen Rivierenland

Bezoekadres Burgemeester Schullstraat 2, 4001 VV TIEL

Telefoon 0344-632849

Website www.skor-scholen.nl

Inhoudsopgave

Deel A: BESTUURSVERSLAG

Voorwoord	7
Leeswijzer	9
Samenvatting	10
1. De stichting	12
1.1 Algemene identificatiegegevens	12
1.2 Missie en visie van de organisatie	12
1.3 Kerngegevens	13
1.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering	13
1.3.2 Werkgebied	13
1.3.3 Belanghebbenden	13
1.3.4 Basisgegevens scholen	14
1.4 Structuur van de organisatie	14
1.4.1 Code Goed Bestuur	14
1.4.2 Organogram SKOR	15
1.4.3 Bestuur	15
1.4.4 Raad van toezicht	15
1.4.5 Directie	16
1.4.6 Staf en ondersteunende functionarissen	16
1.4.7 Bovenschoolse beleidsgroepen en directeurenberaad	16
1.4.8 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad	16
1.5 Ontwikkelingen op het gebied van organisatiestructuur	17
Dashboard	18
2. Onderwijs	19
2.1 Onderwijskundig beleid	19
2.2 Zorg voor onderwijskwaliteit	19
2.3 Cito-scores	20
2.4 Uitstroomgegevens	21
2.5 Onderwijsinspectie	22
2.6 Inzet middelen prestatiebox	22
2.7 Onderwijskundige en onderwijs-programmatische ontwikkelingen	22
2.7.1 Taalplusklas	22
2.7.2 Passend onderwijs	22
2.7.3 Voor- en vroegschoolse educatie	23
2.7.4 Collegiale consultatie	23
2.7.5 Continurooster en vijfjarige dagen model	23
2.8 Realisatie van de beleidsdoelen Onderwijs	24
2.9 Internationalisering	25

2.10 Werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling	25
3. Personeel en organisatie	26
3.1 Personeelsbestand	26
3.2 Verantwoording werkdrukmiddelen	26
3.3 Teamleiders	28
3.4 Verzuim en preventie	28
3.5 Integraal personeelsbeleid	29
3.6 Professionalisering	30
3.7 Strategische personeelsplanning	30
3.8 Personele en organisatorische ontwikkelingen	30
3.9 Realisatie van de beleidsdoelen Personeel en Organisatie	31
4. Marketing, communicatie, politieke en maatschappelijke aspecten	32
4.1 Identiteit en profilering	32
4.2 Ondernemerschap	32
4.3 Externe communicatie en horizontale verantwoording	33
4.3.1 Communicatiebeleid	33
4.3.2 Venster PO	33
4.4 Samenwerking	33
4.4.1 Samenwerkingsverbanden	33
4.4.2 Inval Personeel Primair Onderwijs Nederland	33
4.4.3 Politiek	33
4.4.4 Opvang, peuterspeelzalen en zorginstellingen	33
4.4.5 Wijkteams	33
4.5 Afhandeling van klachten	34
4.6 Ontwikkelingen op het gebied marketing, politieke en maatschappelijke aspecten	34
4.7 Realisatie van de beleidsdoelen marketing, politieke en maatschappelijke aspecten	35
5. Financiën, facilitair en ICT	35
5.1 Financieel beleid	35
5.1.1 Begrotingstraject	35
5.1.2 Managementrapportage en begrotingsoverzicht	36
5.1.3 Investerings	36
5.1.4 Bezoldiging directeur-bestuurder en toezichthouders	36
5.2 Facilitaire voorzieningen	37
5.2.1 Ontwikkelingen op het gebied van huisvesting en beheer	37
5.2.2 Doordecentralisatie	37
5.3 ICT	37
5.4 Realisatie van de beleidsdoelen financiën, facilitair en ICT	38
6. Financiële informatie	40
6.1 Financiële positie op balansdatum	40
6.2 Analyse resultaat	41
6.3 Analyse realisatie 2019 versus realisatie 2018	41

en realisatie 2019 versus begroting 2019	
6.4 Investerings- en financieringsbeleid	42
6.5 Treasuryverslag	42
6.6 Kengetallen	43
7. Kwaliteitszorg	47
7.1 Kwaliteitshandboek SKOR	47
7.2 Kwaliteitssysteem	47
7.3 Intern beheersingssysteem	47
7.4 Realisatie van de beleidsdoelen op het gebied van Kwaliteitszorg	48
8. Continuïteitsparagraaf	50
8.1 Personele bezetting en leerlingaantallen	50
8.2 Meerjarenbalans	51
8.3 Meerjarenraming	52
8.4 Beschrijving belangrijkste risico's en onzekerheden	53
8.5 Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem	54
9. Rapportage raad van toezicht	55
10. Vaststelling	59

Deel B: JAARREKENING SKOR	60
Financiële verslaglegging	
Balans	63
Staat van baten en lasten	64
Kasstroomoverzicht	65
Grondslagen van waardering van activa, passiva en resultaatbepaling	66
Toelichting op de geconsolideerde balans	70
Verantwoording subsidies zonder verrekeningsclausule	76
Niet uit balans blijvende verplichtingen	77
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	89
Verplichte Toelichting	83
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	84
Bestemming van het resultaat	86
Gebeurtenissen na balansdatum	87
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	88
Overige gegevens	89
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	90
Reserves en voorzieningen per kostenbalans	98

Voor u ligt het jaarverslag 2019 van de Stichting Katholieke Onderwijsbelangen Rivierenland. Hierin doen wij verslag van de belangrijkste ontwikkelingen die in 2019 bij SKOR hebben plaatsgevonden.

Met dit jaarverslag willen wij graag inzicht geven in en verantwoording afleggen over ons handelen in het afgelopen jaar. Het gaat ons hierbij met name om de wijze waarop we de ter beschikking staande middelen hebben besteed, welke resultaten we daarmee hebben bereikt en welke verbeterpunten we hebben geconstateerd.

Alle twaalf SKOR scholen hebben het afgelopen jaar hun onderwijskundig beleid voor de komende vier jaren geformuleerd en opgenomen in het schoolplan 2019-2023. Uitgangspunt was het Strategisch Beleidsplan SKOR 2019-2023, echter de scholen hadden de vrijheid zelf invulling te geven aan de ruimte die dit kader biedt. Daarmee zijn de schoolplannen geheel consistent met het gedachtengoed uit het Strategisch Beleidsplan SKOR, maar ook unieke documenten waarin de eigenheid van de scholen tot uitdrukking komt. In 2019 zijn het nieuwe logo, de bijbehorende huisstijl en de nieuwe website geïmplementeerd.

Bij de kwaliteitszorg zijn alle scholen bewust bezig met het vergroten van het zelfverantwoordelijk leren op alle niveaus. Aandacht voor het zelfverantwoordelijk leren op leerkracht niveau blijft een aandachtspunt. Goede feedback geven aan elkaar blijkt een moeilijk proces.

Het traject rondom de interne audits loopt. Nieuwe inzichten worden gedeeld en gezamenlijk komen we tot een werkwijze die recht doet aan de kernwaarden van de SKOR en de kwaliteitsverbetering die we nastreven.

Naast de marapgesprekken vinden nog tweemaal per jaar voortgangsgesprekken plaats met de directeur. De marapgesprekken richten zich vooral op de strategische kaart van de school in relatie met de strategische kaart van de SKOR en wat daarover in het schoolplan vermeld staat. Tijdens het voortgangsgesprek komt de schoolontwikkeling in relatie met het schoolplan uitvoeriger aan bod. Hiermee krijgen we een breder beeld van de schoolontwikkeling en doen we meer recht aan het vele werk dat verzet wordt.

De leerling daling is zo goed als voorbij en in belangstelling percentages zijn wij wederom gestegen ook in Culemborg. Het blijft moeilijk om nieuw personeel te vinden. Vast personeel lukt nog wel maar invallers vinden is erg moeilijk geworden. Tegelijkertijd biedt de krimp ook kansen. Door het zoeken en tot stand brengen van samenwerking met verschillende organisaties. Waardoor wij in gezamenlijkheid onze voorwaardelijke zaken verbreden en de kwaliteit verhogen.

Het eerste jaar na de fusie, zowel onderwijskundig zaken, als de personele- en financiële kant, heeft geruisloos plaatsgevonden. Hierbij is een compliment van allen betrokkenen op zijn plaats.

In zijn algemeenheid kunnen we terugkijken op een goed jaar. Alle scholen staan er goed voor op het gebied van onderwijskwaliteit. Het heronderzoek van de inspectie op de Palster heeft er toe geleid dat alle scholen de basiskwaliteit voldoende toegekend hebben van de inspectie. Dit hebben we bereikt door professionaliseringstrajecten, opbrengstgericht werken en een goede inzet en samenwerking tussen alle geledingen. De SKOR is een financieel gezonde stichting.

Wij spreken graag onze dank uit naar allen die zich in 2019 hebben ingezet voor SKOR. Zij hebben er voor gezorgd dat we met trots op 2019 kunnen terugblikken.

Wij wensen u veel leesplezier bij het lezen van ons jaarverslag. Mocht u vragen hebben over het jaarverslag of wilt u reageren op dit jaarverslag email dan naar info@skor-scholen.nl.

Namens SKOR,

Maurice Gloudi , directeur-bestuurder



Het jaarverslag van de SKOR bestaat uit twee delen, deel A en deel B. Het A gedeelte omvat het bestuursverslag (hoofdstukken 1 tot en met 9) en in het B gedeelte is de jaarrekening opgenomen.

Het bestuursverslag (deel A) start in hoofdstuk 1 met algemene informatie over de organisatie en haar omgeving. In de hoofdstukken 2 tot en met 7 komen de noemenswaardige zaken per beleidsterrein aan bod. Deze hoofdstukken worden telkens afgesloten met de doelen uit het Bestuursplan 2019 en een korte beschrijving van de realisatie van deze beleidsdoelen. Vervolgens staat in hoofdstuk 6 de financiële informatie met betrekking tot het afgelopen jaar. Hoofdstuk 8 betreft de continuïteitsparagraaf en geeft inzicht in de toekomstige ontwikkelingen. Tot slot is in hoofdstuk 9 het verslag van de raad van toezicht te lezen met de vaststelling en goedkeuring van het jaarverslag 2019. In het B gedeelte is de jaarrekening 2019 opgenomen.

Het jaarverslag is als document een onderdeel van de planning- en controlecyclus binnen SKOR. Er wordt hierin verslag gedaan van de realisatie van de doelen die zijn geformuleerd in het strategisch beleidsplan en het bestuursplan 2019 van de SKOR.

Het jaarverslag is vastgesteld door de directeur-bestuurder en goedgekeurd door de raad van toezicht. Onze accountant heeft het rapport gewaarmerkt en voorzien van een goedkeurende verklaring.

Intern leggen we verantwoording af aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad SKOR (GMR). Wij leggen het jaarverslag ter informatie voor aan de GMR en bespreken het in een GMR-vergadering. We verstrekken het jaarrapport vanzelfsprekend aan al onze scholen en bespreken het in het directeurenoverleg. Tevens overleggen we het jaarverslag aan het ministerie van OC&W.

Het jaarverslag begint in **hoofdstuk 1** met een beschrijving van onze missie en visie en de kerngegevens van de organisatie. Vervolgens wordt de organisatiestructuur van SKOR toegelicht. Vanaf 1 oktober 2015 is SKOR officieel overgegaan naar het raad van toezicht model, waarbij vrijwel alle bestuursbevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn belegd bij de directeur-bestuurder en daarnaast een Raad van Toezicht is ingericht.

Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn gedefinieerd en vastgelegd in de statuten en reglementen.

In **hoofdstuk 2** komt het beleidsterrein onderwijs aan bod. Alle SKOR scholen hebben hun onderwijskundig beleid voor de komende vier jaren beschreven in het schoolplan 2019-2023. Jaarlijks worden er een jaarplan en een jaarverslag gemaakt. Op het gebied van onderwijs spelen uiteraard de opbrengsten ook een belangrijke rol. Alle scholen beschikken op dit moment over de basiskwaliteit voldoende van de inspectie van het onderwijs. Scholen zijn actief bezig om het zelf-/ medeverantwoordelijk leren steeds verder te ontwikkelen. Door het opzetten van of het werken met kindgesprekken, afstemmingsgesprekken met ouder en kind, opzetten van portfolio's, het meer gepersonaliseerd leren, het werken met weektaken e.d. worden stappen gezet.

Een andere doelstelling op het gebied van onderwijs is het aanbieden van dagarrangementen. Op alle scholen is dit fenomeen volop in ontwikkeling in een brede school of Integraal Kind Centrum. Er worden samenwerkingsverbanden aangegaan en uitgebreid om in gezamenlijkheid een breed aanbod te kunnen bieden.

Hoofdstuk 3 gaat over personeel en organisatie. Met andere besturen binnen de regio werken wij samen. IPPON werkt met een pool met flexibel inzetbare vervangers zonder regulier dienstverband bij een van de deelnemende besturen, waarmee we ook op de WWZ keten kunnen anticiperen. Per 1 januari 2019 zijn wij eigenrisicodragers (ERD) vervangingsfonds geworden. Deze overgang heeft zonder problemen plaatsgevonden.

In **hoofdstuk 4** komen ontwikkelingen op het gebied van marketing, communicatie en partners aan bod. In samenwerking met partners trachten wij op dit vlak mooie ontwikkelingen tot stand te laten komen. Met diverse besturen in de regio verkennen we mogelijkheden om in gezamenlijkheid rendement te behalen. We denken daarbij aan het gebruik maken van elkaars expertise, maar bijvoorbeeld ook aan uitruil van gebouwen of het samenbrengen van scholen in één gebouw. Ook binnen de IKC's maken we plannen om te komen tot meer inhoudelijke afstemming, slimmer opereren, het delen van expertise en delen wat je kunt delen.

Op het gebied van ondernemerschap hebben we ons goed georiënteerd op mogelijkheden die er zijn om ondernemend onderwijs actief te stimuleren en faciliteren. Hieruit zijn verschillende ideeën ontstaan, die wij in de komende periode zullen vertalen naar concrete plannen.

De beleidsterreinen Financiën, facilitair en ICT worden in **hoofdstuk 5** beschreven. Er is een heldere en complete opzet van de begroting. Het doel is vereenvoudigen en inzichtelijk maken van de begroting en op deze wijze transparantie en efficiency te genereren. Het werken met het AFAS systeem, dat bestaat uit een financieel- en personeelsdeel bestaat, werkt goed en is direct oproepbaar. Op het gebied van huisvesting is de bouw van een multifunctionele accommodatie waarin de Bataaf in combinatie met een IKC gehuisvest kan worden, lopende.

In **hoofdstuk 6** wordt de financiële informatie gegeven. Hierin is te lezen dat de stichting financieel gezond is. In 2019 is er een positief resultaat behaald en alle eenmalige kosten zijn inzichtelijk. Er is een voorziening opgenomen m.b.t. de lasten uit het verleden aan het vervangingsfonds. Het AFAS systeem maakt het mogelijk om adequaat te reageren op eventuele financiële veranderingen.

Hoofdstuk 7 beschrijft hoe de kwaliteitszorg binnen SKOR is vormgegeven en welke ontwikkelingen hebben plaatsgevonden op dit vlak. In het kader van de planning en controle cyclus werken wij met nieuwe formats

ontwikkeld voor de managementcontracten en rapportages, zowel op school niveau als bestuursniveau. Deze contracten en rapportages sluiten goed aan bij het bestuursmodel en de organisatiestructuur. Om zicht te houden op de vertaalslag van de strategische kaart van SKOR en de voortgang van het schoolplan en de ontwikkelingen van scholen vinden er regelmatig voortgangsgesprekken plaats. Elk jaar worden meerdere scholen bezocht met ons intern auditsysteem. Bij de overleggen vindt er uitwisseling plaats tussen de ervaringen van andere stichtingen.

Hoofdstuk 8 betreft de continuïteitsparagraaf en geeft inzicht in mogelijke risico's en onzekerheden en beschrijft belangrijke toekomstige ontwikkelingen. We realiseren ons terdege dat de omgeving van SKOR dynamisch en complex is en dat dit risico's met zich meebrengt. Met name het dalend aantal leerlingen is een ontwikkeling waar we in de komende jaren de gevolgen van zullen ondervinden. Door het continu identificeren en analyseren van risico's en vervolgens het ontwerpen en implementeren van maatregelen trachten wij de kans van optreden van risico's te verminderen. Ons risicomanagement is een cyclisch proces en onlosmakelijk verbonden aan onze zorg voor kwaliteit.

Tot slot is in **hoofdstuk 9** het verslag van de Raad van Toezicht te lezen.

1. De stichting

1.1 Algemene identificatiegegevens

Verslagleggend rechtspersoon	SKOR
Adres	Burgemeester Schullstraat 2
Postcode	4001 VV
Plaats	Tiel
Telefoonnummer	0344-632849
Bestuursnummer	41148
Emailadres	info@skor-scholen.nl
Website	www.skor-scholen.nl

1.2 Missie en visie van de organisatie

De missie verwoordt de gezamenlijke kernopdracht voor SKOR en geeft aan wat we voor onze belangengroepen willen betekenen. Een missie motiveert, geeft focus en verbindt de medewerkers in de organisatie. Door nieuwe gemeenschappelijke beelden zal de missie in de komende jaren transformeren tot een krachtige uit te dragen SKOR missie.

We bouwen voort op de verworvenheden en essentie uit de vorige beleidsperiode, maar kiezen daarbij voor een aangescherpte formulering, zodat we beter aansluiten bij de uitdagingen voor de nieuwe generaties leerlingen. Vanuit de drie kernwaarden verbindend, verantwoordelijk en authentiek, die elkaar onderling versterken, staan we voor het verwezenlijken van de missie:

“SKOR biedt op haar scholen vernieuwend onderwijs op maat, waarbij het welzijn van de individuele leerling centraal staat. Respect en zorg voor elkaar in onderwijs dat gestoeld is op onze katholieke identiteit in een veilig en vertrouwd onderwijsklimaat. We streven naar een goede en hechte samenwerking tussen school en ouders. SKOR geeft leerlingen, medewerkers en scholen kleur!”

Onze visie op onderwijs

We maken ons er sterk voor dat iedere leerling het onderwijs en de zorg krijgt die het nodig heeft om de eigen talenten te ontdekken en te ontwikkelen. Passend Onderwijs stimuleert ons te denken vanuit mogelijkheden van leerlingen in plaats vanuit beperkingen. Onze scholen richten zich op de brede ontwikkeling van leerlingen en op de juiste balans tussen alle competenties. Leren is ontzettend belangrijk en tegelijkertijd moet het ook gewoon fijn zijn om te doen. Kinderen moeten graag naar school gaan in een veilige leeromgeving. Vernieuwende onderwijsprogramma's worden ontwikkeld, waarbij we heldere afspraken met elkaar maken over verwachte opbrengsten. Kinderen gaan indien mogelijk in de eigen wijk naar school en daarom hebben onze scholen ook een sociale functie in de wijk. Ouders en instanties om de school zien we als ketenpartners.

Onze visie op profilering, Personeel en Organisatie

Het is onze overtuiging dat onze professionele medewerkers voor de ontwikkeling en het leren van leerlingen het verschil maken. Daarom dagen we al onze medewerkers uit om geïnspireerd hun deskundigheid over het leren en onderwijzen van leerlingen verder uit te bouwen. Binnen de kaders van onze kernwaarden, missie en visie betrekken we medewerkers actief bij het nadenken over concrete uitwerkingen. Immers: op de werkvloer wordt echt het verschil gemaakt. SKOR wil hierbij een goede werkgever zijn die actief investeert in de medewerkers en

in een veilige leer- en werkomgeving. SKOR wil dit onder andere realiseren door deskundigheidsbevordering, het belonen van extra inzet, de ontwikkeling van leiderschap en het uitbouwen van leergemeenschappen.

Onze visie op Financiën, Facilitair en ICT

Onderwijs en kwaliteit is waar het om gaat. De aandacht van leerkrachten en directeurs moet niet worden afgeleid door bijzaken. SKOR scholen worden daarom ondersteund door administratieve en/of facilitaire medewerkers. Een eventuele schaalvergroting in de toekomst zal leiden tot een goede beheersing tegen een laag kostenniveau, zodat zoveel mogelijk middelen direct ten goede komen aan het onderwijs aan leerlingen. We schatten risico's periodiek en systematisch goed in, waarna we de juiste beheersmaatregelen nemen. Goed onderwijs verzorgen wordt gemakkelijker als een schoolgebouw een prettige leer- en werkomgeving biedt. Een goed gebouw heeft ook lage exploitatiekosten en een duurzaam karakter.

Onze visie op kwaliteitszorg

Onze kernwaarde *verantwoordelijk* kent meerdere kanten: verantwoordelijkheid geven, verantwoordelijkheid nemen en verantwoordelijkheid afleggen. Dit impliceert dat het een soort tweede natuur van iedere medewerker moet zijn om de eigen prestaties en resultaten kritisch te evalueren. Elke school werkt met een kwaliteitszorgsysteem, waarbij de evaluatie van het onderwijsleerproces centraal staat. Tevredenheidsonderzoeken bij o.a. ouders en leerlingen en resultaten van Inspectieonderzoeken maken de zelfevaluatie compleet. Zelfevaluatie moet leiden tot verbeterplannen om daarmee de kwaliteitscyclus rond te maken.

1.3 Kerngegevens

1.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

SKOR staat voor onderwijs en opvoeding op basis van de Katholieke identiteit. De Stichting stelt zich ten doel om een goed onderwijs- en begeleidingsklimaat voor de leerlingen en een goed werkklimaat voor de medewerkers van de Stichting te scheppen.

1.3.2 Werkgebied

Het werkgebied van SKOR omvat de gemeenten West-Betuwe, Tiel, Culemborg, Wijk bij Duurstede en Vijfheerenlanden. De scholen zijn gevestigd in de plaatsen Beesd, Tiel, Culemborg, Cothen en Leerdam.

1.3.3 Belanghebbenden

De belanghebbenden van SKOR zijn de kinderen en hun ouders of verzorgers. Zij vormen het bestaansrecht van de organisatie. Andere belanghebbenden zijn het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap, de Inspectie van het Onderwijs, diverse PABO's en lokale en provinciale overheden in het werkgebied van SKOR.

1.3.4 Basisgegevens scholen

Brinnr.	Schoolnaam	Adresgegevens	Aantal leerlingen
09WL	De Dagobert	Predikbroedersweg 1, 4003AL Tiel	309
10PC	Rotonda	Hondroos 2, 4007TJ Tiel	325
	Dependance	Koerierspad 1, 4007TL Tiel	
11ED	Stefanus	Kinkelenburglaan 4, 4003TL Tiel	236
11QO	De Floriant	Burgemeester Schullstraat 2, 4001VV Tiel	200
12BI	De Achtbaan	Meeslaan 23, 4005VP Tiel	234
28CH	De Bataaf	Hooibeestje 3, 4007HD Tiel	211
04ZS	St. Carolus	Kerkweg 20, 3945 BN Cothen	125
05FV	Sint Antonius	Jeugdlaan 1, 4153 BE Beesd	163
09WU	Palster	Hageroos 1, 4102 JN Culemborg	155
08ZN	Josef	St. Janskerkstraat 10, 4101CZ Culemborg	222
07UA	Augustinus	Johanna Naberpad 1, 4105EA Culemborg	150
06KD	Floris Radewijnsz	Drossaardslaan 64, 4143 BD Leerdam	125

1.4 Structuur van de organisatie

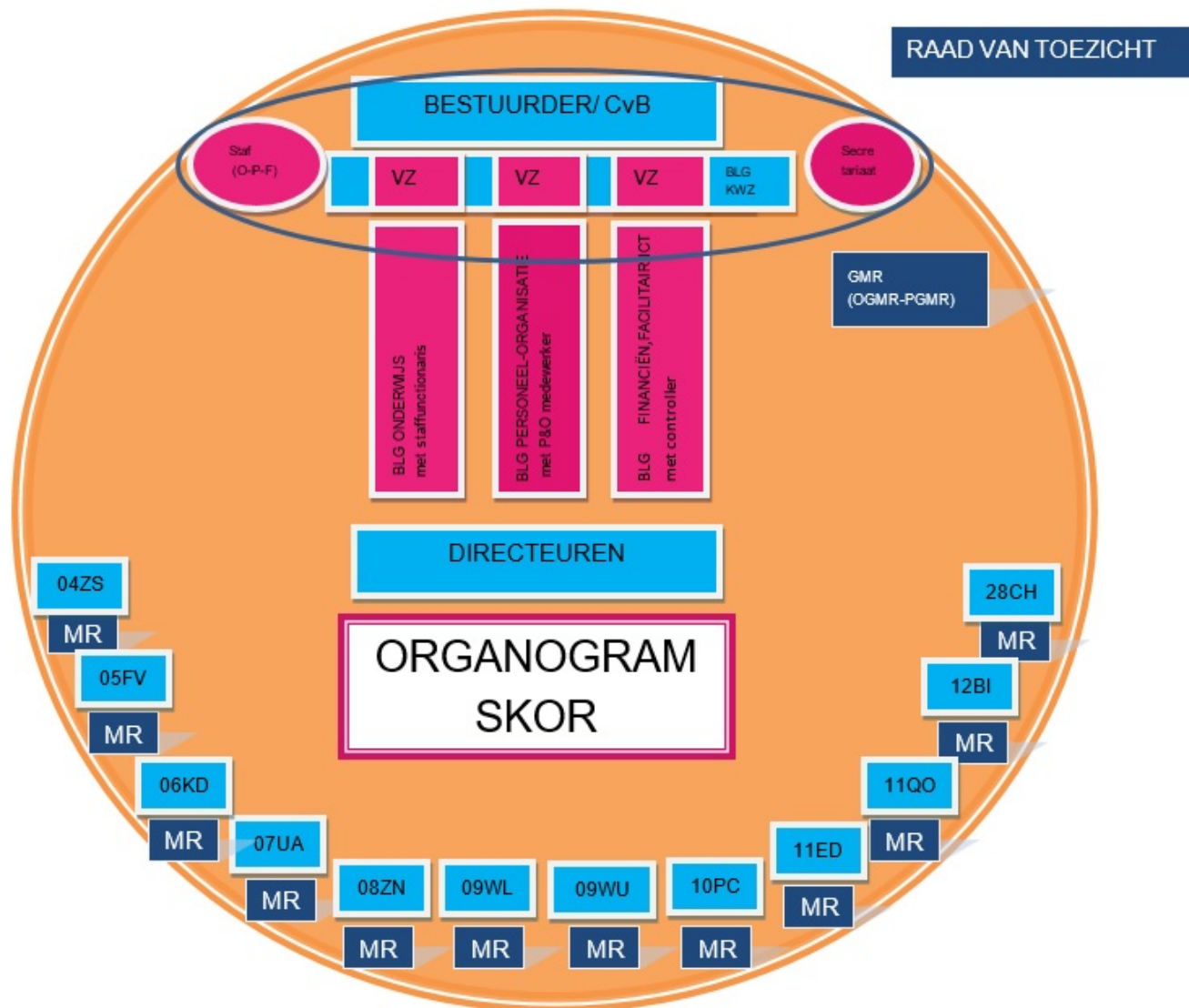
SKOR is een statutair een stichting met als vestigingsplaats Tiel. De organisatiestructuur is gebaseerd op het raad van toezichtmodel, waarbij de directeur-bestuurder vrijwel alle bestuurlijke taken en verantwoordelijkheden heeft en de raad van toezicht (rvt) toezicht houdt op de directeur-bestuurder. De schooldirecteuren zijn zoveel als mogelijk integraal verantwoordelijk voor de organisatie en de kwaliteit van het onderwijs van hun school. De staf is ondersteunend en dienstverlenend aan de directeur-bestuurder en de schooldirecteuren.

1.4.1 Code Goed Bestuur

SKOR handelt overeenkomstig de principes die met goed bestuur samenhangen zoals, wederzijds respect, transparantie, dialoog, onafhankelijkheid en verantwoording. Uitgangspunt voor het doen en laten vormt de 'Code Goed Bestuur Primair Onderwijs'.

Deze code benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht. Aan deze verplichte functiescheiding wordt vanaf 2011 voldaan. In dat jaar is de stichting overgegaan tot een wijziging van de statuten, waardoor de stichting een afzonderlijke raad van toezicht en een afzonderlijk bestuur met een gemandateerde algemeen directeur kende. In 2015 heeft de invoering van het raad van toezicht model wederom geleid tot een wijziging van de statuten.

1.4.2 Organogram SKOR



1.4.3 Bestuur

Het bestuur bestaat uit een directeur-bestuurder, te weten de heer M.H.A.M. Gloudi. De directeur-bestuurder is eindverantwoordelijk voor en belast met de aansturing van alle beleidsgebieden van de stichting.

1.4.4 raad van toezicht

De raad van toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de directeur-bestuurder en op de algemene gang van zaken binnen de stichting. De raad van toezicht bestaat uit de volgende leden:

Voorzitter:	Mw. A.M.G. Volp-Kortenhorst
Vicevoorzitter :	Mw. S. Rambow
Lid :	Mw. H. Jacobs
Lid :	Mw. C. Haenen
Lid :	Mw. I.P.C. van Wamel
Lid:	Dhr. L. Frantzen

1.4.5 Directie

De directie bestaat uit acht schooldirecteuren, verantwoordelijk voor twaalf scholen. De schooldirectie is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op school en uitvoering van het beleid. De taken en bevoegdheden van de directeuren zijn vastgelegd in het managementstatuut van SKOR.

1.4.6 Staf en ondersteunende functionarissen

Het bestuursbureau ondersteunt de bestuurlijke organisatie en is daar qua taken, organisatie en werkwijze op afgestemd. Er zijn staffunctionarissen en een secretariaat bestaande uit ondersteunende functionarissen.

De staf is in te delen in de beleidsterreinen: Onderwijs, Personeel & Organisatie en Financiën, Facilitair & ICT. Zij zijn ondersteunend en dienstverlenend aan de directeur-bestuurder en de directeuren. De werkzaamheden van de staf worden gestuurd door de directeur-bestuurder en voorzitters van de beleidsgroepen.

Het secretariaat is er voor structurele ondersteuning van de directeur-bestuurder.

1.4.7 Bovenschoolse beleidsgroepen en directeurenberaad

Om samenwerking en samenhang tussen de diverse geledingen in het onderwijs te versterken, werken de schooldirecteuren in drie beleidsgroepen: Onderwijs, Personeel & Organisatie en Financiën, Facilitair & ICT. Iedere beleidsgroep bestaat uit een aantal directeuren, waarvan één van deze personen de voorzitter is. Gezamenlijk zijn zij verantwoordelijk voor een van de beleidsterreinen en behandelen zij de gestelde doelen en resultaten van het strategisch beleidsplan.

Binnen elke beleidsgroep werken tevens staffunctionarissen en medewerkers ter ondersteuning.

De voorzitters van de beleidsgroepen vormen samen met de directeur-bestuurder de beleidsgroep kwaliteitszorg waarbij de staffunctionarissen voor de juiste afstemming aanwezig zijn. Zij leggen in een apart overleg de horizontale verbinding tussen de verschillende beleidsterreinen.

Eén keer per zes weken is er een overleg met alle directeuren in het directeurenberaad. Met de invoering van het nieuwe bestuursmodel is dit minder gericht op besluitvorming, maar meer op brainstormen, intervisie, evaluaties etc. Eén van de directeuren is verkozen als technisch voorzitter van dit directeurenberaad. De directeur-bestuurder kan en zal zo nodig aanschuiven bij de verschillende beleidsgroepen en het directeurenberaad. Op deze wijze blijft hij op de hoogte van wat er speelt en hij desgewenst input leveren of bijsturen daar waar nodig.

1.4.8 Medezeggenschap

De Medezeggenschapsraad Aan iedere school is een medezeggenschapsraad (MR) verbonden. Afhankelijk van de schoolgrootte bestaat de MR uit vier, zes, acht of tien leden. Er is altijd een oudergeleding en een teamgeleding, die in aantal even groot zijn. Via de MR hebben ouders en personeel invloed op het schoolbeleid. De primaire gesprekspartner van de MR is de schooldirecteur.

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Naast de MR-en per school is er ook een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De GMR is een orgaan voor advies- en instemmingsrecht over bovenschoolse zaken. De GMR behandelt dus alleen onderwerpen die voor de scholen van gemeenschappelijk (school overstijgend) belang zijn. Als inspraakorgaan heeft de GMR contact met de directeur bestuurder en de Raad van Toezicht. De primaire gesprekspartner van de GMR is de directeur-bestuurder.

Terugkijkend op 2019 hebben we als GMR de effecten van de fusie tussen de SKOR en SRKPOC scholen gevoeld. We hebben afscheid genomen van de voormalige GMR voorzitter en een nieuwe voorzitter benoemd. Nieuwe leden toegetreden na verkiezingen en nog altijd 2 vacatures open. Een nieuwe samenstelling, waarin we als eerste

opdracht onze nieuwe reglementen hebben vastgelegd. Samen zoeken naar een structuur die voor iedereen passend is, heeft de boventoon gevoerd. En in de uitvoering betekende dat zoeken naar de juiste manier van vergaderen, het verdelen van aandachtsgebieden en het samenstellen van een jaarplan. We hebben kennisgemaakt met de Raad van Toezicht.

Daarnaast liepen reguliere onderwerpen gewoon door: bespreken van de bestuursrapportages, de begrotingkaders en meerjarenbegroting, de schoolinspecties, verzuimcijfers, het vakantierooster, kennismaking met de Raad van Toezicht, samenwerking met BEPO en instemming van een vacaturetekst voor medewerker HRM op bestuurskantoor.

En om de vergaderingen vast te leggen is er een notulist gezocht en aangesteld.

Veeluldig terugkomend onderwerp was toch wel de stakingsdagen die landelijk werden gehouden.

Communicatie was in 2019 absoluut een aandachtspunt; niet alle scholen zijn vertegenwoordigd in de GMR en dus zal er actief een rol moeten vervuld richting de MR-en van betreffende scholen. Ondanks dat allen een algemene mailbox hebben, bleek die niet altijd bereikbaar. Zoeken naar hoe we het beste in contact kunnen blijven met de scholen die minder goed aangehaakt zijn. Communicatie met de achterban is 1 van de belangrijkste punten. Zo kunnen we verbinden en elkaar versterken. Ons doel is om 1+1, 3 te laten zijn. Medezeggenschapsraden hebben zoveel verschillende kennis en expertise in huis. Daarom hebben we de ambitie om met de MR-en anders en frequenter te communiceren. De ambitie is uitgesproken om veel meer gezamenlijk op te trekken, elkaar vaker te zien en nadrukkelijk de lijnen kort te houden.

Daarnaast is het belangrijk dat tijdig en compleet documenten worden gedeeld.

De besluitvorming en inspraak op schoolniveau (MR) en stichtingsniveau (GMR) is verhelderd. Dat zal ook te zien zijn in de 'agenda' van de GMR.

Eind 2019 hebben we de juiste modus gevonden. De aandachtspunten die vanuit de beleidsgroepen tijdens de fusie zijn gevormd, hebben we opgepakt. Gelukkig is ook eind 2019 duidelijk dat alle vacatures in de GMR zijn ingevuld en we compleet zijn.

Het gesprek dat we willen voeren zal moeten gaan over de toekomstbestendigheid van de stichting op gebieden zoals; kwaliteit, synergie, personeelsbeleid & -continuïteit. Met name op dat laatste onderwerp zien wij risico's en willen we graag meedenken aan een gezonde aanwas van leerkrachten en leerkrachtondersteuners die samen garant staan voor duurzame inzetbaarheid naar ons idee draagt dit bij aan goed onderwijs binnen de SKOR scholen.

Veel van hiervoor genoemde onderwerpen liggen op nationaal niveau en daarmee buiten de beïnvloedingsfeer van SKOR. Toch zijn er op lokaal niveau verbanden te maken, zowel tussen scholen binnen de SKOR, als zeker ook met andere maatschappelijke partners. Zo kunnen we samen de uitdagingen aan die nu en de komende jaren (gaan) spelen. Hoe we dat creatief op kunnen lossen zien we terug in de samenwerking tussen GMR, directeur bestuurder en de raad van toezicht. De GMR heeft er alle vertrouwen in dat we in die hoedanigheid goede keuzes (gaan) maken waar nodig.

1.5 Ontwikkelingen met betrekking tot organisatiestructuur

Raad van toezichtmodel

Vanaf 1 oktober 2015 is SKOR officieel overgegaan naar het raad van toezicht model met een bezoldigd bestuurder. Het afgelopen jaar heeft de raad van toezicht in samenspraak met de directeur-bestuurder zich beziggehouden met het inrichten van het interne toezicht na de fusie. Een heldere en goed vastgelegde uitwerking is essentieel om ervoor te zorgen dat het interne toezicht een functioneel onderdeel wordt van het interne besturingsmodel.

Organisatiestructuur

Met de invoering van de bestuursstructuur, was ook de herinrichting van het bestuurskantoor van groot belang. Dit om de directeur-bestuurder en de schooldirecteuren structureel zoveel mogelijk te ontlasten van uitvoerende taken, zodat zij zich maximaal kunnen richten op hun kerntaken; integraal leidinggeven en kwaliteitszorg. Dat betekent dat we structureel moeten voorzien in specifieke deskundigheid en denkkracht bij het beheer van de organisatie en bij de ontwikkeling en uitvoering van beleidsplannen en projecten op de diverse beleidsterreinen. Voor de realisatie daarvan zijn wij niet meer afhankelijk van ingehuurd organisaties en in de eigen organisatie betrokken ondersteuning bieden. Binnen SKOR is het proces van herinrichting van de bestuurlijke organisatie afgerond. De eerste resultaten zijn erg positief.

Dashboard 2019

Domeinen	Standaarden	04ZS Carolus	05FV Antonius	06KD Floriz Radewijns z	07UA Augustinu s	08ZN Josefscho ol	09WL Dagobert	09WU de Palster	10PC Rotonda	11ED Stefanus	11QO Florian	12BI Achtbaan	28CH Bataaf
		19 jan jul	19 aug dec	19 jan jul	19 aug dec	19 jan jul	19 aug dec	19 jan jul	19 aug dec	19 jan jul	19 aug dec	19 jan jul	19 aug dec
OP	Onderwijsproces												
OP1	Aanbod												
OP1	Aanbod toekomstgericht												
OP2	Zicht op ontwikkeling												
OP3	Didactisch handelen												
OP4	(Extra) ondersteuning												
OP6	Samenwerking												
OP8	Toetsing en afsluiting												
SK	Schoolklimaat												
SK1	Veiligheid												
SK2	Pedagogisch klimaat												
OR	Onderwijsresultaten												
OR1	Resultaten												
OR2	Sociale en maatschappelijke competenties												
KA	Kwaliteitszorg en ambitie												
KA1	Kwaliteitszorg												
KA2	Kwaliteits-cultuur												
KA3	Verantwoording en dialoog												
KA4	Maatschappelijk ondernemerschap												
FB	Financieel beheer												
FB1	Continuïteit												
FB2	Doelmatigheid												
FB3	Rechtmatigheid												
PB	Personeelsbeleid												
PB1	Bekwaamheid												
PB2	Ontwikkeling en uitvoering												
PB3	Ped./did. handelen												

Bovenstaande dashboard geeft in één overzicht de beleidsmatige ontwikkelingen binnen SKOR weer. De thema's uit het strategisch beleidsplan SKOR 2019-2023 zijn geordend volgens de aandachts- en organisatiegebieden van het Inspectiekader. In het schema wordt met kleuren de mate van realisatie van de beleidsdoelen aangeven. Er zijn twee MARAP-perioden, namelijk van 7/12 en 5/12 maanden. Hierdoor is de koppeling met schooljaren mogelijk.

2. Onderwijs

2.1 Onderwijskundig beleid

SKOR streeft naar een goed tot uitstekend onderwijsniveau. De kernwaarde verantwoordelijkheid kent meerdere kanten: verantwoordelijkheid geven, verantwoordelijkheid nemen en verantwoordelijkheid afleggen. Dit impliceert dat iedere medewerker reflecteert op eigen prestaties en behaalde resultaten kritisch kan evalueren. Scholen werken opbrengstgericht en maken hun toegevoegde waarde zichtbaar. Elke school werkt met een kwaliteitszorgsysteem waarbij evaluatie van het onderwijsleerproces centraal staat. Tevredenheidsonderzoeken bij onder andere ouders, leerlingen, medewerkers en resultaten van inspectieonderzoeken maken de zelfevaluatie compleet. Zelfevaluatie moet leiden tot verbetering om daarmee de kwaliteitscyclus rond te maken.

Voor wat betreft de inhoud van het leren op scholen vormen de kerndoelen en de referentieniveaus het vertrekpunt. Passend bij de behoefte van de leerlingen en aansluitend bij de eigen schoolvisie heeft elke SKOR school de vrijheid om zelf invulling te geven aan de ruimte die deze kaders bieden.

In een eigen schoolplan geeft iedere school aan hoe deze processen worden vormgegeven. Op basis van het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 en ontwikkelingen binnen specifieke scholen hebben alle scholen hun onderwijskundig beleid voor de komende vier jaren geformuleerd. Dit beleid is vervolgens opgenomen in het schoolplan 2019-2023.

Het formuleren van het onderwijskundig beleid is hiermee uiteraard niet afgerond, aangezien het past binnen een continu proces van onderwijsverbetering. Beleidsvoornemens die aansluiten bij de strategische kaart van de SKOR. Eigen beleidsvoornemens op basis van het schoolplan worden opgenomen in een onderwijskundig jaarplan. De verantwoording vindt plaats via een jaarverslag.

2.2 Zorg voor onderwijskwaliteit

Op bovenschools niveau houden de staffunctionarissen Onderwijs zich voortdurend bezig met de kwaliteit van het onderwijs. Deze staffunctionarissen zijn verantwoordelijk voor het ontwikkelen, implementeren en toepassen van kwaliteitszorgsystemen voor SKOR en het analyseren van de resultaten van het systeem. De uitvoering van de werkzaamheden liggen vooral op de gebieden adviseren en ondersteunen van directeuren en directeur-bestuurder over de implementatie en het toepassen van het systeem van kwaliteitszorg, het analyseren van de resultaten en opbrengsten en het opstellen van rapporten in het kader van kwaliteitszorg.

De staffunctionarissen Onderwijs maken deel uit van de bovenschoolse beleidsgroep Onderwijs, waarin ook een voorzitter van de beleidsgroep, de directeuren en overige stafleden zitting hebben. In de beleidsgroep komen alle relevante onderwerpen met betrekking tot onderwijs aan de orde. Er worden onderwijskundige ontwikkelingen gesignaleerd, initiatieven genomen, beleid voorbereidt, voorstellen besproken en draagvlak verkend en gecreëerd.

De voorzitter van de beleidsgroep onderwijs maakt op haar beurt weer deel uit van de beleidsgroep kwaliteitszorg waar het onderwijskundige beleid verder wordt ontwikkeld.

2.3 Cito-scores

Binnen alle 12 SKOR-scholen maken de leerlingen van groep 8 een eindtoets. Sinds 2019 hebben een aantal scholen gekozen voor een andere Eindtoets dan CITO, namelijk Route 8. Bij het beoordelen zijn de resultaten afgezet tegen de normen van de inspectie van het onderwijs, zoals die genoemd zijn in 'Analyse en waarderingen van opbrengsten primair onderwijs'.

Eindtoets 2019

Landelijk gemiddelde CITO Eindtoets 2019: 537

Landelijk gemiddelde ROUTE 8 2019: 200.4

Trendanalyse Cito eindscore schooljaar 2018-2019						
School	2017	2018	2019	LG 2019	ondergr. school groep	
De Achtbaan	530,9	535	-	-	532,3	
Floriant	529,8	535,2	535,2	535,7	529,6	
St.Antonius	534,3	537,8	536	535,7	534,2	
De Bataaf	535,1	541,2	536,5	535,7	534,5	
St.Carolus	536,9	532,7	533,8	535,7	534,8	
De Dagobert	536	533,1	536	535,7	532,9	
Floris R.	534,4	537,7	534,5	535,7	533,7	
Rotonda	536,8	534,6	535,6	535,7	533,9	
Stefanus	536,8	533,3	-	-	534,3	
Josefschool	536,4	524,5	534,1	535,7	533,2	
Augustinus			536,5	535,7	533,9	
Palster	532,1	531,9	535,5	535,7	533,7	

School	2017	2018	2019	LG 2019	ondergr. school	
De Achtbaan	-	-	204,4	204	197,3	
Stefanus	-	-	206,8	204	203	

Van de 12 scholen heeft dit jaar 1 school onder de ondergrens van de referentiegroep gepresteerd.

We streven er uiteraard naar de opbrengsten op een goed niveau te houden. Gezien de grootte van de groepen en de toename van de gedrags- en ontwikkelingsproblematieken die, mede door de komst van Passend Onderwijs, binnen de scholen zichtbaar is, zou een lichte daling van de eindcito scores in de toekomst reëel zijn. Echter kunnen scholen nu zelf voor een andere Eindtoets kiezen passend bij de (onderwijs)behoeften van de leerlingen. We constateren dat meerdere scholen de afweging maken of de CITO Eindtoets nog wel passend is bij de school.

Onze doelstelling was en is dat de leerresultaten op of boven de ondergrens liggen van het landelijk gemiddelde of boven de aan de school gerelateerde standaardscore. Per school zijn duidelijke ambities geformuleerd voor de opbrengsten in alle groepen die zich hopelijk blijven vertalen in voldoende en/of goede eindcito scores. Er wordt sterk ingezet op opbrengstgericht werken. Alle scholen hebben analyses gemaakt van de (tussentijdse-) resultaten. Deze analyses hebben geleid tot verbeteractiviteiten en het eventueel opstellen van groepsplannen om tot hogere

opbrengsten te komen. Binnen SKOR zijn enkele scholen gestart met Focus PO om gericht ambities en doelen te stellen bij de leerling populatie van de school.

Tijdens een bijeenkomst voor Teamleiders Onderwijs en Intern begeleiders hebben we een eerste aanzet over het werken met referentieniveaus besproken op SKOR-niveau en is een prognose gemaakt van waar de scholen nu staan ten opzichte van het nieuwe onderwijsresultaten model. We blijven de actuele ontwikkelingen volgen omtrent het werken met referentieniveaus en het stellen van ambities en doelen t.o.v. deze referentieniveaus.

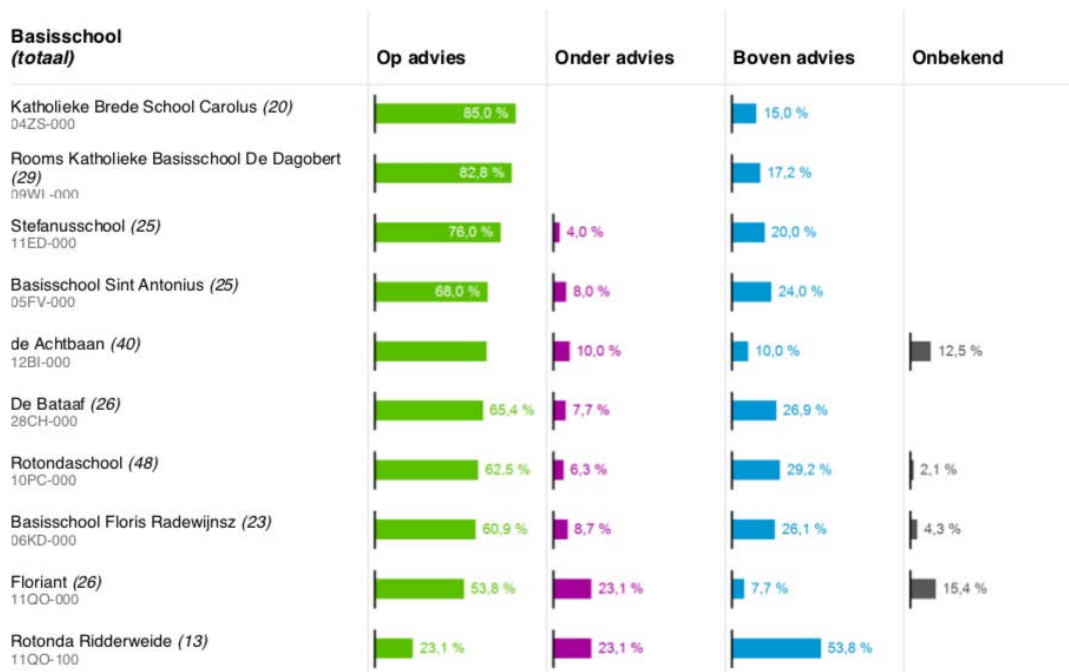
In monitorgesprekken tussen de staffunctionaris en de schooldirecteuren/teamleiders onderwijs krijgen de opbrengsten nadrukkelijk een accent. De leerlingresultaten worden met behulp van het leerling-administratiesysteem ParnasSys tevens op bovenschools niveau gemonitord, zodat de opbrengsten ook op bovenschools niveau geanalyseerd kunnen worden.

2.4 Uitstroomgegevens

Al onze scholen hebben een 'warme' overdracht naar het voortgezet onderwijs. Kinderen met specifieke onderwijs en/of ondersteuningsbehoefte worden nadrukkelijk besproken. Via Vensters PO monitoren we de uitstroomgegevens tot drie jaar na het schoolverlaten. Het doel hiervan is om na te gaan of het uitstroomadvies van de scholen ook op langere termijn het niveau is waarop de leerling functioneert.

De onderstaande grafiek toont de schooladviezen en positie, drie jaar na uitstroom van alle leerlingen onder ons bestuur.

Zitten de leerlingen die in 2015-2016 naar het voortgezet onderwijs uitstroomden na 3 jaar op, onder of boven het schooladvies?



Kijkend naar de uitstroomgegevens zoals die door Vensters PO worden aangeleverd, zien we dat het grootste deel van de leerlingen na 3 jaar nog op het schooltype zit waarvoor advies was afgegeven. Er is geen groot verschil waarneembaar tussen het advies op basis van school of op basis van de eindtoetsscore. Wel valt op dat een aardig percentage van de leerlingen bóven het advies presteert en slechts weinig leerlingen onder het gegeven advies. Een voorzichtige conclusie zou kunnen zijn dat de basisscholen voor een enkele leerling mogelijk toch een voorzichtige

keuze maken. Dit wordt meegenomen in de monitorgesprekken die worden gevoerd op alle scholen. In dit overzicht laat de Carolusschool zien dat het percentage leerlingen dat op het 3 jaar geleden afgegeven schooladvies functioneert het grootst is.

2.5 Onderwijsinspectie

In 2019 heeft er tot volle tevredenheid van de inspectie een herstelonderzoek op de Palster plaatsgevonden. Binnen één jaar heeft de school zich herstelt en het predicaat voldoende gekregen van de inspectie net zo als de andere 11 scholen van de SKOR.

2.6 Inzet middelen prestatiebox

Het bestuur ontvangt voor iedere school een prestatiebox met middelen opbrengstgericht werken, professionalisering van leraren en cultuur-educatieve activiteiten. Deze middelen gaan rechtstreeks naar de scholen, die het op basis van hun beleidsplannen inzetten. Er is met name ingezet op het verbeteren van de onderwijskwaliteit door opbrengstgericht werken middels begeleiding en scholing van de leerkrachten. Op het gebied van cultuureducatie is tevens op schoolniveau bepaald hoe het geld besteed is.

2.7 Onderwijskundige en onderwijs-programmatische ontwikkelingen

2.7.1 Taalplusklas

In schooljaar 2018-2019 heeft de TPK doorgang gevonden met dezelfde werkwijze als het de jaren hiervoor. Hierbij is ingezet op het verbeteren van de leerkrachtvaardigheden van de leerkrachten in de groepen 4 en 5 van de deelnemende scholen. Daarbij proberen we steeds terug te vallen op goed onderbouwde taaldidactiek. We zien dat leerkrachten zich bewuster zijn geworden van hun eigen handelen en we verwachten dat dit helpt om het taalonderwijs duurzaam te verbeteren. Hierbij moet wel de kanttekening worden gemaakt dat het door wisselingen van leerkrachten binnen de scholen van belang is om te blijven investeren in het taalonderwijs aan kinderen uit een taalarme omgeving.

Naast het vergroten van leerkrachtvaardigheden wordt een onderwijsassistent ingezet om leerlingen met potentie een taalimpuls te geven. Naast een taalimpuls zien we bij bijna alle geselecteerde leerlingen een positieve ontwikkeling in de motivatie en de betrokkenheid.

2.7.2 Passend onderwijs

Scholen hebben hun weg in Passend Onderwijs grotendeels gevonden. Er is een grote acceptatie van het feit dat kinderen zoveel mogelijk in de reguliere basisschool moeten worden opgevangen. Echter, scholen lopen ook steeds meer tegen de grenzen van hun mogelijkheden aan. De toename van kinderen met concentratie-, werkhoudings- en gedragsproblemen zorgt voor veel problemen. De leerkrachten zijn over het algemeen deskundig genoeg, maar in de praktijk blijkt het steeds lastiger om te kunnen voldoen aan alle specifieke onderwijsbehoeften van de leerlingen. De toenemende druk van en het stellen van eisen door ouders vraagt veel van leerkrachten. Deze druk van ouders is ook steeds meer op het bestuurskantoor merkbaar.

Het nieuwe ondersteuningsplan van het SWV BEPO, wat in schooljaar 2018-2019 is in gegaan, speelt in op de grote behoefte van scholen, minder administratie, meer regie in de organisatie van inzet van gelden. De beschikbaar gestelde gelden zijn naar de scholen gegaan. Hier is vooral ingezet op extra handen in de klas door onderwijsassistenten en specifieke ondersteuning door IB en/of RT en soms een externe deskundige.

De begeleiding is vooral gegaan naar leerlingen met een eigen leerlijn en leerlingen die met extra begeleiding nog net de leerstof van de groep kunnen blijven volgen. Dit betreft vooral reken- en taal/leesproblemen. Daarnaast is er extra ingezet op ondersteuning bij gedrags- en aandachtsproblemen bij leerlingen maar ook specifieke problemen rondom rouw, gender, gehoor, angsten, TOS e.d.

Plannen van aanpak (Ontwikkelingsperspectief) worden op schoolniveau gemaakt en zorgvuldig geëvalueerd met school en ouders. De extra ondersteuning gebeurt onder verantwoordelijkheid van de leerkracht, die ook de onderwijsassistenten aanstuurt, IB is er altijd bij betrokken. Bij nieuwe aanvragen worden de plannen van aanpak besproken met de staffunctionarissen Onderwijs en BEPO consultant, n.a.v. dit gesprek worden de eventuele aanvraag gehonoreerd.

Bij scholen groeit het urgentiebesef om te gaan veranderen. Het nog veelal gehanteerde leerstofjaarklassen systeem sluit onvoldoende aan bij de leerbehoeften van de huidige generatie kinderen. Er zal meer aandacht moeten komen voor gepersonaliseerd leren, samenwerkend en ontdekkend leren. Naast het unitonderwijs op de Bataaf zien we dat eigenlijk alle scholen op zoek zijn naar thematisch leren voor de wereld oriënterende vakken en kijken naar mogelijkheden om het werken met devices te vergroten om zo beter aan te kunnen sluiten bij het niveau van het individuele kind.

Het toenemende tekort aan leerkrachten, wat vooral merkbaar is bij vervanging, zorgt ervoor dat scholen regelmatig hun handen vol hebben om de continuïteit én kwaliteit van hun onderwijs te waarborgen. Er wordt goed nagedacht over stappen die leerlingen meer zelfverantwoordelijkheid geven voor hun eigen leerproces. Borging hiervan is cruciaal om de basiskwaliteit op orde te houden.

2.7.3 Voor- en Vroegschoolse Educatie(VVE)

De gemeente Tiel heeft i.h.k.v. het Onderwijsachterstandenbeleid 2018-2021 een samenwerkingsplan ontwikkeld, onderdeel Resultaatafspraken VVE/ kwaliteitsdialoog. Het Samenwerkingsplan is een instrument om afspraken tussen de voorschool en basisschool vast te leggen met als hoofddoel de kwaliteit van het onderwijs aan het jonge kind, startend bij de voorschool tot en met groep 2, te blijven verbeteren

2.7.4. Collegiale consultatie

Een drietal scholen krijgt dit schooljaar een collegiale visitatie (audit) vanuit het bestuur. De eerste audit heeft inmiddels plaatsgevonden op de Antoniuschool in Beesd. Vanuit bestuur willen we meer zicht krijgen op de kwaliteit van het rekenonderwijs binnen de stichting SKOR. Daarnaast stelt elke school zelf een visitatievraag die aansluit bij de visitatievraag van SKOR. Het doel van de collegiale visitatie zoals die nu bij de SKOR is vormgegeven is vooral gericht op het proces van onderwijsontwikkeling en -verbetering én op het leren van elkaar. In dit kader zullen, naast de staffunctionarissen onderwijs, directeuren (waar mogelijk) bij toerbeurt deel uitmaken van een visitatieteam.

2.7.5 Continuïteit en vijfjarige dagen model

Bijna alle scholen zijn inmiddels overgestapt op het continu rooster of 5GelijkeDagenModel. De ervaringen zijn wisselend. Iedereen ziet de voordelen als:

- Een continuïteit rooster geeft meer rust, duidelijkheid en regelmaat voor kinderen. Minder wisselmomenten gedurende de dag tussen onderwijs en opvang.
- De kinderen hebben geen lange onderbreking van hun lestijd. Hierdoor een meer effectieve lestijd.
- Door gelijke begin-en eindtijden voor alle kinderen kan worden voorzien in een behoefte van een heel groot deel van de ouders. Werk, onderwijs en opvang van kinderen is zo voor heel veel ouders makkelijker te combineren.

- Minder haal- en brengmomenten voor ouders creëren. Dit draagt bij aan de verkeersveiligheid rondom de scholen.
- Leerkrachten ervaren minder werkdruk omdat de tijd na schooltijd langer is en meer ruimte biedt voor overleg en voorbereidingen

Knelpunten zijn er echter ook:

- De pauze voor de kinderen wordt in veel gevallen geregeld met de overblijfouders. Hiervoor moet school een vrijwillige bijdrage vragen aan ouders of apart geld reserveren.
- De overblijfouders hebben ondersteuning nodig van leerkrachten om de pauzes ordelijk te laten verlopen.
- Voor de rust op het plein is het in sommige gevallen nodig om aparte pauzes te organiseren.
- Het regelen van de pauzes voor leerkrachten is daarmee een probleem.
- Dat leerkrachten ontmoeten in de pauzes is geen vanzelfsprekendheid meer, waardoor extra aandacht voor teambuilding gewenst is.

Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

SKOR heeft een aannamebeleid. Het beleid heeft een algemeen karakter. Het biedt dus geen oplossingen voor specifieke situaties, maar schetst een raamwerk waarbinnen bij het aannemen van leerlingen geopereerd moet worden. Indien dit in een specifieke situatie tot kennelijke onredelijkheid of onbillijkheid leidt, is het bestuur van de SKOR gemotiveerd om van het beleid af te wijken. Duidelijk is dat daarbij geopereerd moet worden volgens de geldende wet- en regelgeving, die uiteraard boven dit beleid prevaleert.

2.8 Realisatie van de beleidsdoelen Onderwijs

▪ *Kwaliteit van het onderwijs*

Alle scholen maken flinke stappen vooruit m.b.t. reflectie op eigen (school) processen. Wisseling/gebrek aan personeel noodzaakt wel tot specifieke aandacht voor kernvakken. Er is extra aandacht voor risico scholen.

De onderwijsgroep besteedt veel tijd aan gesprekken met teamleider, directie en IB om schoolprocessen te volgen. Dit ook om de school goed in beeld te krijgen. Frequentie terugkoppeling binnen het bestuur om zicht te houden op de kwaliteit.

Bij de Audit ligt de focus op kwaliteit van rekenonderwijs.

Refentieniveaus zijn onder de aandacht gebracht binnen de scholen.

Parro en Ouder portaal zijn ingevoerd en worden halfjaarlijks geëvalueerd.

Bij marap- en monitorgesprekken wordt er constant ingezoomd op PDCA cyclus op schoolniveau.

Alle scholen hebben een nieuw schoolplan 2019-2023

▪ *Zelfverantwoordelijk leren*

Kinderen worden steeds verantwoordelijker voor hun eigen leerproces door inzet kindgesprekken, weektaken, doelenborden e.d.

Opbrengstgesprekken tussen leerkracht en teamleider gericht op proces en reflectie lopen steeds beter. Nieuwe teamleiders worden hierbij ondersteund.

De overeenkomst opleidingsschool is getekend.

Nieuwe leerkrachten in pool worden gevolgd door staffunctionaris onderwijs. Tijdelijke aanstelling krijgen een klassenbezoek door de staf onderwijs.

▪ *Toekomstgericht onderwijs*

Aandacht voor coöperatieve werkvormen, meer verantwoordelijkheid eigen leerproces, samenwerken.

Aandacht voor levensbeschouwelijke stromingen, democratisch burgerschap. Gericht op respect en open communicatie

Op scholen wordt er meer aandacht besteed aan zelfverantwoordelijk leren. Nog wel veel verschil in ontwikkeling op scholen. Rol wisseling van leerkrachten is nog een moeizaam proces hierbij.

Veel scholen maken gebruik van digitale systemen. Veel (technische) problemen bij implementatie. Geen garantie voor betere resultaten.

Gerichte scholing heeft plaatsgevonden voor nieuwe medewerkers en Culemborgse scholen.

Parro, communicatie en organisatiemiddel naar ouders op alle scholen geïmplementeerd. Ouderportaal wordt gefaseerd geïmplementeerd binnen de scholen.

Devices worden ingezet op scholen voor meer zelfverantwoordelijkheid en differentiatie op maat.

Toekomstige ontwikkelingen onderwijs

Breed en thuisnabij aanbod

- Een stevige basis bij rekenen
- Een gedifferentieerd aanbod
- Kwaliteitskaarten

Sociale en culturele vaardigheden

Het jaarplan schoolniveau geeft koers aan toekomstgericht onderwijs

Passend Onderwijs: zorg naar het kind

- Beleidsplan meer- en hoogbegaafdheid
- Arrangementen via de stichting

Samenwerkend leren op alle niveaus

- SKOR academie
- Netwerkbijeenkomsten

(Eind)opbrengsten op niveau

- Inspectie bezoek stichting breed

Leerlingen voorbereiden op de steeds veranderende samenleving

- 21 eeuwse vaardigheden Burgerschap en integratie

2.9 Internationalisering

N.V.T. en geen te verwachten toekomstige internationalisering

2.10 Werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling

N.v.t geen te verwachten toekomstige werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling

3. Personeel en organisatie

3.1 Personeelsbestand

Formatie per functie

Kostenpl. (Alle)
Terug Aangemaakt op: 23-3-2020 13:09

Som van	Periode:	2019-01	2019-02	2019-03	2019-04	2019-05	2019-06	2019-07	2019-08	2019-09	2019-10	2019-11	2019-12
Code	Functie												
Details	ADJAB Adjunct-directeur	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Details	ADM03 Administratief medewerker	0,125	0,194	0,225	0,194	0,225	0,225	0,194	0,125	0,125	0,125	0,125	0,125
Details	ADM04 Administratief medewerker	1,724	1,724	1,724	1,724	1,724	1,724	1,724	1,724	1,724	1,724	1,724	1,724
Details	CON04 Conciërge	0,200	0,200	0,200	0,600	0,600	0,600	0,600	0,600	0,600	0,600	0,600	0,600
Details	CVB Voorzitter College van Bestuur	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Details	DIRDA Directeur	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500
Details	DIRDB Directeur	6,500	6,038	6,038	6,038	6,038	6,038	6,038	6,038	6,000	6,000	6,000	6,000
Details	DIRDC Directeur	1,302	1,913	1,913	1,913	2,013	2,013	2,013	1,913	1,950	1,950	1,950	1,950
Details	LA Leraar	81,901	83,037	83,906	81,766	81,146	81,652	80,844	78,680	80,094	80,482	80,889	81,371
Details	LB Leraar	47,037	47,872	48,534	49,558	49,930	50,090	50,153	49,705	49,274	49,135	49,389	48,847
Details	Leron Leraarondersteuner	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,700	1,700	9,113	9,313	9,144	9,175	8,959
Details	LOCLEID Locatie Leider	1,000											
Details	OA04 Onderwijsassistent	13,509	12,998	13,241	14,335	14,410	14,056	13,481	5,354	7,432	7,892	8,492	8,538
Details	OA05 Onderwijsassistent	0,741	0,741	0,806	0,806	0,806	0,200	0,200	0,280	0,468	0,468	0,468	0,468
Details	SCH01 Schoonmaak	0,268	0,268	0,268	0,268	0,268	0,268	0,268	0,268	0,268	0,268	0,268	0,268
Details	SCHASS Schoolassistent	0,752	0,752	0,752	0,752	0,752	0,752	0,752	0,752	0,752	0,752	0,752	0,752
Details	SEC06 Directiesecretaresse	0,492	0,492	0,492	0,492	0,492	0,492	0,492	0,492	0,492	0,400	0,400	0,400
Details	STAFFUN Staffunctionaris	2,752	2,752	2,752	2,867	2,752	2,752	2,752	4,952	5,152	5,352	5,152	5,152
Details	STAFMW Stafmedewerker	5,375	5,375	5,375	5,375	5,375	5,375	5,375	5,375	5,375	5,375	5,375	5,375
Details	Eindtotaal	167,176	167,854	169,724	170,187	170,029	170,435	169,084	167,869	171,517	172,166	173,257	173,028

Formatie-overzichten 2019

Kostenplaats * Aangemaakt op: 23-3-2020 13:09

Omschrijving	2019-01	2019-02	2019-03	2019-04	2019-05	2019-06	2019-07	2019-08	2019-09	2019-10	2019-11	2019-12	Gemiddeld
Begroting *	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Realisatie	167,176	167,854	169,724	170,187	170,029	170,435	169,084	167,869	171,517	172,166	173,257	173,028	170,194
Verschil	167,176	167,854	169,724	170,187	170,029	170,435	169,084	167,869	171,517	172,166	173,257	173,028	170,194

[Realisatie per kostenplaats](#)

[Realisatie per kostendrager](#)

[Realisatie per functiecategorie](#)

[Realisatie per functie](#)

Analyse formatie per kostenplaats

		Gemiddelde aantal fte's		
Kpl.	Omschr.	Budget	Realisatie	Afwijking
04ZS	Rooms Katholieke Basis	0,000	8,190	8,190
05FV	Basisschool Sint Antoniu	0,000	9,349	9,349
06KD	Basisschool Floris Rade	0,000	8,368	8,368
07UA	Augustinus	0,000	9,521	9,521
08ZN	Josef	0,000	12,609	12,609
09WL	Rooms Katholieke Basis	0,000	20,268	20,268
09WU	De Palster	0,000	10,511	10,511
10PC	Rotondaschool	0,000	18,271	18,271
11ED	Stefanuschool	0,000	13,142	13,142
11QO	Floriant	0,000	16,241	16,241
12BI	De Achtbaan	0,000	14,618	14,618
28CH	De Bataaf	0,000	12,474	12,474
AG30	Bestuurskantoor SKOR	0,000	16,632	16,632
Totaal	(leeg)	0,000	0,000	0,000
(leeg)	(leeg)	0,000	0,000	0,000
	#N/B			
Eindtotaal		0,000	170,194	170,194

Bovenstaande gegevens komen uit AFAS vanuit een cockpit die in januari 2020 is ingericht. Hierdoor is de begroting van 2019 niet zichtbaar. In 2020 zal deze wel zichtbaar zijn.

Bovenstaand laat zien dat SKOR in 2019 een aantal onderwijsassistenten heeft kunnen benoemen tot leraar ondersteuner.

De kostenplaats AG30 is het bestuurskantoor inclusief de flexibele schil en de pool.

3.2 Verantwoording besteding extra middelen werkdrukverlaging

School	1-1-2019 t/m 31-07-2019	1-8-2019 t/m 31-12-2019	Totaal
Carolusschool	€ 11.796,17	€ 12.100,00	€ 23.896,17
Antoniusschool	€ 15.969,92	€ 15.216,67	€ 31.186,58
Floris	€ 13.247,50	€ 12.008,33	€ 25.255,83
Radewijnszschool	€ 29.943,67	€ 30.250,00	€ 60.193,67
De Dagobert	€ 32.121,25	€ 30.250,00	€ 62.371,25
De Rotondaschool	€ 19.599,42	€ 20.808,33	€ 40.407,75
Stefanusschool	€ 17.693,67	€ 17.325,00	€ 35.018,67
Floriant	€ 19.871,25	€ 20.900,00	€ 40.771,25
De Achtbaan	€ 20.053,25	€ 19.433,33	€ 39.486,58
De Bataaf	€ 13.833,75	€ 13.658,33	€ 27.492,08
Augustinus	€ 17.992,92	€ 18.608,33	€ 36.601,25
Josef	€ 13.833,75	€ 14.391,67	€ 28.225,42
Palster	€ 225.956,50	€ 224.950,00	€ 450.906,50
Totaal			

Inzet personeel € 449.406,50 en inzet materieel € 1.500,00

Toelichting en verantwoording extra gelden werkdrukvermindering

- Op alle scholen is het gesprek met het team gevoerd over de besteding van de werkdruggelden.
- Op alle scholen heeft de PMR ingestemd met het bestedingsplan.

Toelichting inzet van personeel:

- Extra ondersteuning voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften door onderwijsassistent.
- Extra handen in de klas in grote groepen door onderwijsassistent.
- Een leerkracht aanstellen, waardoor een extra groep geformeerd wordt in verband met de groepsgrootte en de zorg in de groepen.
- Inzet vakleerkracht bewegingsonderwijs
- Inzet onderwijs ondersteunend personeel ten behoeve van ondersteuning tijdens pauzetijden in continurooster

- Inzet leerkracht ter vervanging ten behoeve van voorbereiding/nazorg lesgevende taken en schooltaken, opbrengstgesprekken, groepsbesprekingen, afname AVI/DMT,
- Inzet OP/OOP instroomgroep in verband met grote instroom in de onderbouw.
- Onderwijs door leerkracht aan plusleerlingen.
- inzet leerkracht om groepen in de ochtend te kunnen splitsen.
- Pauze- ondersteuning t.b.v. gezamenlijke pauze personeel en voorkomen combineren groepen tijdens werkmomenten tijdens de onderwijstijd.
- Inzet leerkrachtondersteuner voor administratie groepen en begeleiden van het programma 'BOUW'.
- Vakdocent drama
- Muziek in de klas (vervanging van leerkrachten)
- KEK dagen Ippon (vervanging van leerkrachten)
- Inzet vakdocent schilderlessen. Leerkracht heeft tijd voor administratie en andere taken.
- Ambulante dagen voor personeel t.b.v. administratie en verlaging lesgevende uren.
- 4 dagen onderwijsassistent voor groep 1/2 voor 5 maanden (per januari start 3^e kleutergroep).

Toelichting materiaal:

- aanschaf laptops.

3.3 Teamleiders

Vanaf 2012 zijn de SKOR scholen gaan werken met teamleiders. Het betreft drie teamleiders per school die samen met de schooldirecteur deel uitmaken van het schoolmanagement team. De teamleiders zijn voorzitter van één van de beleidsgroepen: onderwijs en marketing; personeel en organisatie of financiën, facilitair en ICT. Binnen de beleidsgroepen zitten projectgroepen die bestaan uit medewerkers van de school. De eerste jaren hebben de scholen de tijd gehad de juiste mensen voor deze functie te vinden en samen te groeien in het proces en de nieuwe structuur.

De laatste jaren zijn de teamleiders door middel van een nascholingsprogramma extra ondersteund en hebben zij hun competenties kunnen uitbreiden. In 2019 zijn er 4 teamleiders+ aangesteld. De teamleider+ is in opleiding tot locatieleider/directeur en werkzaam onder verantwoordelijkheid van de directeur. Hiermee kunnen we bij SKOR de talenten binnen de organisatie inzetten en hen opleiden en behouden.

3.4 Verzuim en preventie

In het afgelopen jaar was het ziekteverzuimpercentage gemiddeld 5,38%, wat flink lager ligt dan het landelijk gemiddelde van 6,5%. Het verzuim heeft vooral te maken met de langdurige situaties.

Ziekteverzuim 2019

School:	Totaal 2019:
Carolusschool	12,42 %
Antoniusschool	2,03 %
Floris Radewijnszschool	4,74 %
De Dagobert	3,15 %
Rotondaschool	4,25 %
Stefanusschool	9,42 %

Floriant	5,16 %
Achtbaan	2,20 %
Bataaf	3,36% %
Augustinus	5,70%
Josef	13,27%
Palster	1,26%
Bestuurskantoor	6,49%
SKOR totaal	5,38 %

Op schoolniveau wordt naast het volgen van het lopende ziekteverzuim, actie ondernomen met betrekking tot preventie van ziekteverzuim. Op stichtingsniveau wordt het ziekteverzuim nauwlettend gevolgd door de staffunctionaris HRM en regelmatig besproken met de directeur. De staffunctionaris HRM is altijd aanwezig bij de eerstejaarsevaluatie met de medewerker en de directeur. Langdurige situaties en de wet poortwachter worden hierdoor goed gevolgd.

SKOR biedt ter preventie diverse faciliteiten, waardoor medewerkers langer gemotiveerd en gezond aan de slag kunnen blijven. Duurzame inzetbaarheid is hierbij ons doel. We noemen dit individubewust personeelsbeleid. Dit betreft onder andere de begeleiding en coaching van startende medewerkers.

Ook het afgelopen jaar is weer samengewerkt met de Arbo Unie en heeft er regelmatig overleg plaatsgevonden tijdens het zogenaamde Sociaal Medisch Overleg (SMO). Gemiddeld twee keer per jaar komt een 'sociaal-medisch team' bij elkaar. Dit team bespreekt de verzuimcijfers, het individuele verzuim en algemene Arbo problematiek. Ook de mogelijkheden voor aangepast werk zijn onderwerp van gesprek. Er worden afspraken gemaakt over actuele verzuimgevallen en over hoe verzuim kan worden tegengegaan. Het team bestaat uit de HRM staffunctionaris, de Arboarts, de Arbo verpleegkundige, de schooldirecteur en de directeur-bestuurder.

3.5 Integraal personeelsbeleid

Bekwaamheidsdossier

Iedere medewerker werkt aan de opbouw van zijn bekwaamheidsdossier waarin resultaat- en ontwikkelafspraken worden vastgelegd. Op basis van deze afspraken wordt een POP opgesteld. Deze gegevens worden vastgelegd in het digitaal dossier in AFAS.

Gesprekkencyclus

Wij werken met de gesprekkencyclus van 2013. Volgens het strategisch beleidsplan zal deze gesprekkencyclus in 2020 geactualiseerd worden. Wij werken in het huidige beleid vanuit competentie management, het sturen van competenties, zodat we de gewenste samenhang tussen individuele- en organisatieontwikkeling mogelijk kunnen maken. De formulieren uit het instrument Werken Met Kwaliteitskaarten (WMK) worden gebruikt bij het voeren en vastleggen van de gesprekken en de daarin gemaakte afspraken.

CAO PO

De nieuwe CAO PO 2019-2020 is definitief vastgesteld. In de CAO zijn een aantal belangrijke wijzigingen opgenomen ten aanzien van:

- werkdruk
- verhoging salarisschalen
- aanpassingen functiebeschrijvingen directeurs en OOP'ers

De directeuren zijn geïnformeerd over de nieuwe cao en de bijbehorende wijzigingen door de staffunctionaris HRM.

Vanaf 1 oktober 2014 vindt er geen instroom meer plaats in de BAPO-regeling. Werknemers die op 30 september 2014 al klein of groot BAPO-verlof genoten, konden gebruikmaken van de overgangsregeling voor oudere werknemers, de 'Regeling duurzame inzetbaarheid'.

Alle overige medewerkers kunnen vanaf hun 57e jaar binnen de 'Regeling duurzame inzetbaarheid' gebruikmaken van het bijzondere budget voor oudere werknemers. In de komende periode zal het thema duurzame inzetbaarheid op basis van evaluaties verder worden uitgewerkt.

Op het gebied van professionalisering was ook al eerder bekend dat schoolleiders zich conform de afspraken binnen de CAO PO blijvend dienen te professionaliseren. Dat dient te worden aangetoond door de registratie (en na vier jaar herregistratie) in het schoolleidersregister PO. Onze schoolleiders hebben aangegeven hoe zij deze professionalisering gaan realiseren. Per vier jaar hebben de schoolleiders drie professionaliseringsthema's gekozen.

3.6 Professionalisering

SKOR Academie

Medewerkers worden gestimuleerd gebruik te maken van de mogelijkheden die SKOR biedt voor persoonlijke ontwikkeling gedurende hun hele loopbaan. Een van de mogelijkheden is de SKOR-Academie met een professionaliseringsaanbod voor leerkrachten, staffunctionarissen, Teamleiders, directeuren en onderwijs ondersteunend personeel. Op schoolniveau wordt de SKOR-Academie onder de aandacht gebracht door bijvoorbeeld in vergaderingen hier op te wijzen. In de E-zine wordt op SKOR-niveau de academie levendig gehouden. De SKOR Academie is kosteloos voor al het personeel, ook vervangers, beschikbaar gesteld.

3.7 Strategische personeelsplanning

Bestuursformatieplan

In het bestuursformatieplan is zowel het meerjarenformatiebeleid, als het formatiebeleid voor het komende schooljaar opgenomen. Het formatiebeleid hangt nauw samen met het financiële beleid: de personele formatie is immers de grootste uitgavenpost van een school. Bij de afweging van de beoogde formatie op schoolniveau zijn financiële mogelijkheden, ontwikkelingen van leerlingenaantallen en andere externe ontwikkelingen betrokken.

Er is vastgesteld wat voor de scholen voor 2020 tot en met 2024 de gewenste formatie zou zijn. De omvang en soorten functies zijn vergeleken met de lopende verplichtingen. Op basis daarvan heeft het bestuur bepaald of het gezien de beschikbare formatie en de mogelijke inzet van financiële reserves noodzakelijk is om functies op bestuursniveau in het RDDF te plaatsen. Na afweging van de baten voor het schooljaar 2020 – 2021, de meerjarenformatieplanning en het voorzienbare natuurlijke verloop is de conclusie getrokken, dat er geen RDDF-plaatsing hoeft plaats te vinden.

3.8 Ontwikkelingen op het gebied van personeel en organisatie

Wijzigingen CAO-PO

Na de invoering van de nieuwe CAO PO in 2016 zitten we volop in het proces van evaluatie waarbij het met name gaat om de thema's professionalisering, werkdruk en duurzame inzetbaarheid. Vanuit deze evaluaties zullen we daar waar nodig en mogelijk aanpassingen worden gedaan. We zullen sterk inzetten op het versterken van talent, waarbij we gebruik maken van de kwaliteitsimpulsen vanuit de SKOR academie. In het kader van werkdrukvermindering zijn

wij onder andere met aangepaste lestijden volgens het continuurooster of het 5 gelijke dagenmodel gaan werken. De gelden die beschikbaar komen voor de werkdrukvermindering zijn in een bestedingsplan per school opgenomen en na goedkeuring van de PMR ingezet, zie ook hoofdstuk 3.2.

Vaststellingsovereenkomst

Er zijn drie vaststellingsovereenkomst opgesteld. Wij verwijzen naar een positieve instroomtoets van het participatiefonds wat inhoudt dat we WW-kosten voor rekening van het participatiefonds is en niet voor de stichting.

3.9 Realisatie van de beleidsdoelen Personeel en organisatie

▪ *Professionele cultuur*

Op alle scholen wordt er gewerkt in professionele leergemeenschappen. (denk aan interne audits). Dit is op elke school anders ingericht. Indien de professionele houding van leerkrachten nog niet voldoende is, wordt deze individueel op school opgepakt. De volgende (netwerk)bijeenkomsten hebben plaatsgevonden: interne audit op een van de scholen; teamleidersbijeenkomst en IB-bijeenkomsten.

Bij individuele (crisis)situaties wordt er intern op de scholen ingezet op de professionele houding van medewerkers.

Er heeft een Netwerkbijeenkomst voor IB en teamleiders plaatsgevonden.

Nieuwe functie van leerkrachtondersteuner is ingevuld op SKOR- en schoolniveau. Binnen de SKOR zijn er nu 14 leraar ondersteuners werkzaam.

De gesprekkencyclus wordt op SKOR niveau geactualiseerd. De werknemers zijn op de hoogte van de professionaliseringsdoelstellingen, waarvan de concrete activiteiten zijn opgenomen in het scholingsplan. Werknemers hebben in hun POP de professionaliseringsdoelstellingen geformuleerd en besproken en verantwoordt dit tijdens de gesprekkencyclus met de werkgever.

Aandacht op schoolniveau en in E-zine voor de SKOR academie. Afspraak geweest met Skills Town over de doorontwikkeling van de SKOR academie en de koppeling met AFAS.

Toekomstige ontwikkelingen Personeel en organisatie

Uitvoeren en actueel houden Sociaal Schoolveiligheidsplan

-SEO

-Monitoring op SOVA

Teamleren

Gebruik maken van talenten leerling/ leerkracht.

Verbinding Kinderopvang-Basis onderwijs-VO

-SKOR academie

-Netwerkbijeenkomsten

-10-14 project Tiels Bao en VO

Teamleren op alle niveaus

Eigenaarschap

De veranderende rol van leerkracht: van sturend naar coachend

- Scholingsplan
- Deskundigheid in kaart
- Werkverdelingsmodel
- Personeelsdossiers zijn vastgelegd

Onderwijsfuncties effectief inzetten op basis van toekomstige ontwikkelingen

- Netwerkbijeenkomsten
- Mobiliteitsbeleid op basis van kwaliteit

4. Marketing, communicatie, politieke en maatschappelijk aspecten.

4.1 Identiteit en profilering

De SKOR hecht aan het feit dat we een katholieke stichting zijn en dat dit op onze scholen concreet merkbaar is. Net als de afgelopen jaren werd ook nu weer op al onze scholen het nieuwe schooljaar geopend met een speciale viering. De grote katholieke feesten zijn op onze scholen nadrukkelijk in beeld, juist ook vanuit de katholieke traditie. Het lesprogramma kent momenten van catechese en de teams van onze scholen worden begeleid door een identiteitsmedewerker (teamgesprekken, invoeren projecten, gebruik leskisten enz.). De meeste scholen organiseerden ook het afgelopen jaar in de vastentijd weer een activiteit ten bate van een “goed doel”.

Als katholieke stichting vinden wij het van belang dat elke school op eigen wijze deze katholieke identiteit uitdraagt. Vrijwel alle scholen hebben het afgelopen jaar de katholieke identiteit van SKOR uitgewerkt en vertaald in het zogenaamde ‘Verhaal van de school’. De volgende stap is het ontwikkelen van het “Verhaal van SKOR”.

4.2 Ondernemerschap

Wij vinden het belangrijk dat al vanaf de basisschool aandacht wordt gegeven aan het stimuleren van creativiteit, de durf om iets nieuws te ondernemen en om verantwoordelijkheid te dragen voor gemaakte keuzes. Juist in het onderwijs worden ondernemende talenten ontdekt, gestimuleerd en ontwikkeld. SKOR ziet het daarom als haar taak om ondernemerschap en ondernemendheid te bevorderen. Dit gebeurt niet alleen op leerlingniveau, maar ook op andere niveaus binnen de school, zoals:

- Competentie-ontwikkeling van de leerkrachten
- Competentie-ontwikkeling van de leerlingen
- Profilering/ positionering van de school -relatie met de omgeving

De kracht van ondernemend onderwijs ligt besloten in het omzetten van ideeën naar daden; (onderwijskundige) kansen zien en benutten. Ondernemen gaat over gedrag, daagt school, leerkracht en leerling uit om samen met partners (zoals ondernemingen, ouders, zzp’ers etc.) op zoek te gaan naar realistische toepassingsmogelijkheden van onderwijs. De eigen professionaliteit uitdragen, van binnen naar buiten en de externe expertise van partners/ondernemers benutten, van buiten naar binnen.

SKOR wil dergelijke activiteiten stimuleren en faciliteren.

4.3 Communicatie en horizontale verantwoording

4.3.1 Communicatiebeleid

SKOR is zich bewust van de cruciale rol van communicatie in het onderhouden van relaties met belanghebbenden. Juiste en tijdige informatie verstrekken aan onze stakeholders hoort daarbij, evenals verantwoording afleggen over gemaakte keuzes, resultaten en ontwikkelingen.

Met een interactief communicatiebeleid, dat rekening houdt met verschillen in doelgroepen, willen we de voorwaarden scheppen voor betekenisvolle gesprekken en een constante dialoog.

Ons beleid staat omschreven in het beleidsplan 'Communicatie',

4.3.2 Vensters PO

De vensters PO is één van onze verantwoordingsinstrumenten. In de Vensters PO wordt cijfermatige informatie over scholen voor primair onderwijs verzameld in één systeem en vervolgens op een eenduidige en toegankelijke manier gepresenteerd. Het gaat dan bijvoorbeeld om gegevens op het gebied van onderwijsopbrengsten, leerlingpopulatie, financiën en personeel.

In de afgelopen jaren hebben de scholen gegevens aangeleverd; de zogenaamde decentrale data. De centrale data komt onder meer van DUO en de Inspectie van het Onderwijs. Hiermee wordt alle informatie voor ouders beschikbaar en leggen we tevens verantwoording af aan belanghebbenden.

4.4 Samenwerking

4.4.1 Samenwerkingsverbanden

Per 1 augustus 2014 zijn de nieuwe samenwerkingsverbanden formeel van start gegaan. Als gevolg van de spreiding van de SKOR scholen participeren wij in 3 samenwerkingsverbanden, te weten:

- Betuws Primair Passend Onderwijs - BEPO (Achtbaan, Floriant, Antonius, Bataaf, Rotonda Passewaaij, Stefanus, Dagobert, Palster, Augustinus en Josef),
- Samenwerkingsverband ZOUT (Carolus)
- Samenwerkingsverband Driegang (Floris Radewijnsz).

De betrokkenheid bij Passend Onderwijs is groot bij de SKOR. Naast de inzet van de leerkrachten, die iedere dag weer hun uiterste best doen om aan te sluiten bij de onderwijsbehoeften van ieder kind, is de SKOR ook op andere niveaus actief. Zo zit de directeur-bestuurder in het dagelijks bestuur van BEPO, wordt de algemene ledenvergadering bijgewoond door de stafdirecteur en is er een afvaardiging van de programmaraad. Maken een aantal personeelsleden deel uit van de werkgroepen PO-VO overgang & hoogbegaafdheid en zorgen we voor het voorzitterschap bestuurlijk netwerk. De staffunctionaris heeft drie keer per jaar een overleg met de plusconsulent van BEPO om te zorgen voor een goede afstemming en informatie overdracht.

4.4.2 Inval Personeel Primair Onderwijs Nederland (IPPON)

IPPON is een bemiddelingskantoor voor scholen in het basisonderwijs. Onze vervangingen worden verricht door deze organisatie. IPPON zorgt voor invalkrachten, die passen binnen het schoolprofiel dat samen met de scholen is vastgesteld. Het percentage succesvolle vervangingen ligt op een percentage van 98%.

Ook maken wij gebruik van het mobiliteitscentrum IPPON. Bij het mobiliteitscentrum zijn meerdere besturen aangesloten die door middel van samenwerking het netwerk voor mobiliteit vergroten. Hierdoor wordt het voor leerkrachten en onderwijs professionals makkelijker om zich te ontwikkelen op een andere school, met

baangarantie. Deze samenwerking wordt gecoördineerd door het IPPON mobiliteitscentrum. Zij verzamelen de vraag en het aanbod en maken daarin vervolgens in samenspraak met de leerkracht en het bestuur een match. Hiermee wil SKOR tegemoetkomen aan ontwikkelingsperspectief van leerkrachten, fricties kunnen oplossen in de personeelsbezetting en een evenwichtige personeelssamenstelling bewerkstelligen.

4.4.3 Politiek

Op bovenschools niveau vinden ook tussen politiek en schoolbesturen samenwerking plaats. Het gaat hierbij om onderwerpen als huisvesting en financiën, maar ook om afstemming tussen politiek en schoolbesturen op het vlak van de zorg in en om de scholen. Op basis van een Lokale Educatieve Agenda (LEA) worden afspraken gemaakt over doelen, taken, inzet en verantwoordelijkheden van de gemeente(n), de schoolbesturen en de lokale partners over de zorgstructuren in en om het onderwijs en het werkelijk combineren van onderwijs en zorg in het kader van passend onderwijs. SKOR participeert in vijf gemeenten, te weten: Tiel, Culemborg, Geldermalsen, Leerdam en Wijk bij Duurstede.

4.4.4 Opvang, peuterspeelzalen en zorginstellingen

Het afgelopen schooljaar heeft SKOR met een maatschappelijke opdracht de samenwerking met aanbieders van opvang en peuterspeelzaal gecontinueerd. Kinderopvang KaKa en Kinderopvang Rivierenland verzorgen peuteropvang (2-4 jaar) en buitenschoolse opvang. Tevens werken wij nauw samen met school gerelateerde zorginstellingen in de regio.

4.4.5 Wijkteams

In Tiel zijn vanuit het maatschappelijk oogpunt vier wijkteams Jeugd. De wijkteams Jeugd zijn onderdeel van het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) Tiel en richten zich op (gezinnen met) kinderen of jongvolwassenen tot 23 jaar. Deze wijkteams organiseren de zorg dichtbij: thuis, in de buurt en op scholen, samen met het gezin en hun netwerk. Zij werken samen met scholen, maar ook met huisartsen, verloskundigen, jeugdgezondheidszorg, jongerenwerkers, vrijwilligersverenigingen, scholen en kinderopvang.

4.5 Afhandeling van klachten

Er zijn in 2019 geen formele klachten ingediend. Andere voorkomende problemen zijn in alle gevallen intern opgelost. In een enkele situatie is daar de contactpersoon van de school bij betrokken geweest.

4.6 Ontwikkelingen op het gebied van marketing, communicatie, politieke en maatschappelijke aspecten

Samenwerking andere besturen in de regio

SKOR heeft binnen de regio met diverse besturen overleg waarin onder andere mogelijkheden met betrekking tot samenwerking worden verkend. Met een samenwerking met andere schoolbesturen is op verschillende fronten voordeel te behalen, die wij graag benutten. Door bijvoorbeeld gebruik te maken van elkaars expertise kunnen we overheadkosten beperken en ook met de uitruil van gebouwen tussen besturen en/of het samenbrengen van scholen in één gebouw kunnen kosten worden bespaard. Ook worden met betrekking tot schooleilanden en IKC's plannen gemaakt om te komen tot meer inhoudelijke afstemming, slimmer opereren, het delen van expertise en delen wat je kunt delen. We blijven zoeken naar mogelijkheden om in gezamenlijkheid rendement te behalen en trachten samenwerking met andere besturen tot stand te brengen.

4.7 Realisatie van de beleidsdoelen marketing, communicatie, politieke en maatschappelijke aspecten

- *SKOR bevordert ondernemerschap*

SKOR wil alle activiteiten met betrekking tot ondernemend onderwijs actief stimuleren en faciliteren.

- *SKOR verbeter de communicatie*

SKOR vindt het belangrijk dat er voortdurend contact is met ouders en de wijk. Medewerkers worden regelmatig geïnformeerd door d.m.v. informatiebijeenkomsten. Er is een nieuwe nieuwsbrief uitgebracht in de vorm van een E-zine.

- *SKOR als maatschappelijk partner*

SKOR vindt het belangrijk om tegenspraak te organiseren met stakeholders en politiek. SKOR staat voor duurzaamheid en organiseert verticale en horizontale verantwoording.

5. Financiën, facilitair en ICT

5.1 Financieel beleid

De SKOR werkt met een nieuwe opzet van de begroting. Het doel van deze indeling is vereenvoudigen en inzichtelijk maken van de begroting, om op deze wijze transparantie en efficiency te genereren. Daarnaast genereert dit participatie van de directeuren om op deze wijze meer synergie te bewerkstelligen als Stichting als geheel.

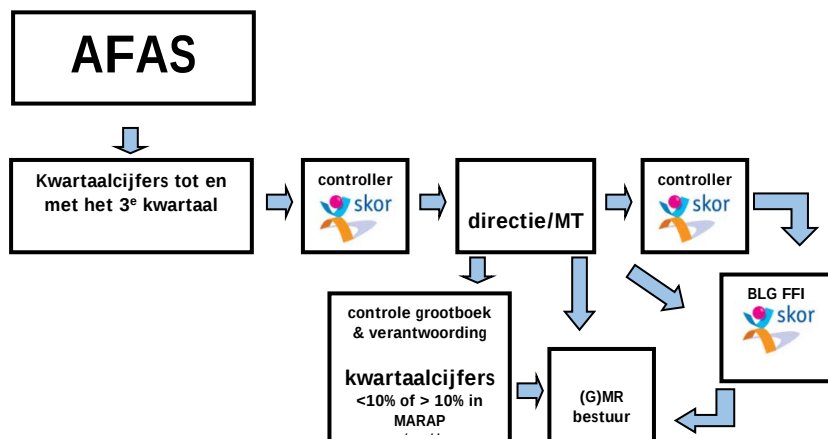
5.1.1 Begrotingstraject

In het eerste Management Rapport van augustus/ september (MARAP 1) worden de aandachtspunten en maatregelen aangegeven die gebruikt worden bij het opstellen van de begroting. Hiervoor worden de benodigde aanpassingen in de verdeling 80% personeel en 20 % materieel van de baten door controller aangebracht om zodoende tot een betrouwbaar eerste voorstel van de begroting te komen.

Eind oktober/begin november wordt de nieuwe begroting aangemaakt voor de verantwoordelijke directies. Zij krijgen dan krijgen inzicht in de personele kosten en de te verwachte inkomsten voor het opstellen en aanpassen van de begroting. Daarna gaat elke directeur bij ontvangst van totale exploitatiebegroting (personeel en materieel) aan de slag met zijn teamleider financiën en de financieel medewerker/controller voor een sluitende begroting. De begroting kan eventueel besproken worden voor advies met de contactpersoon financiën van de eigen MR.

Voor de uitleg van de begroting is de directeur verantwoordelijk. De directeur levert de conceptversie aan in de derde week van november aan de controller. De controller levert eind november in concept de begroting van de stichting aan bij de directeur-bestuurder. Vervolgens heeft de directeur-bestuurder een vooroverleg met de financiële mensen van de GMR, waarna half december de GMR advies uitbrengt met betrekking tot de begroting van de Stichting. Dan wordt de begroting vastgesteld door de directeur-bestuurder. Eind december/ begin januari wordt de begroting uiteindelijk door de Raad van Toezicht goedgekeurd.

Stroomdiagram Begrotingsbehandeling



5.1.2 Managementrapportage en begrotingsoverzicht

Elke drie maanden krijgt de directeur een budgetvergelijkingsoverzicht (BVO) als tussen/eindstand van de financiële exploitatie op hun school. Bij een onder- of overschrijding van meer dan 10% dient een verklaring te worden gegeven. In de managementrapportage van eind juli en december (MARAP 1 en 2) lichten de directeuren het BVO nader toe.

Het BVO van september en januari/begin februari dienen als grondslag voor het nieuwe managementcontract (MACON).

De controller bespreekt na elke 3^e maand de resultaten van de SKOR-scholen met de directeur-bestuurder. Deze cyclus moet leiden tot meer kennis op de werkvloer (directie en MT) en een betere beheersing van de begrotings- en exploitatiediscipline.

5.1.3 Investerings

Voor alle scholen wordt een meerjaren investeringsraming (MIR) opgesteld en jaarlijks geactualiseerd. De MIR geeft inzicht in alle investeringen voor de komende jaren en wordt ook meegenomen in de begrotingen. Voor alle scholen en wordt jaarlijks aangepast. Deze geeft inzicht over de investeringen voor de komende jaren en kan daardoor worden meegenomen in de begrotingen.

Samen met een adviesorganisatie is een herziende MeerjarenOnderhoudsPlan (MOP) opgesteld, waarin alle noodzakelijke onderhoudswerkzaamheden en de totale kosten volledig in beeld zijn gebracht.

De scholen kunnen gebruik maken van de algemene reserves van hun school. Hiervoor moeten zij in overleg met de controller een plan opstellen en deze indienen bij de directeur-bestuurder. Wanneer het plan door de directeur-bestuurder wordt goedgekeurd kan een beroep worden gedaan op de algemene reserve.

5.1.4 Bezoldiging directeur-bestuurder en toezichthouders

De bezoldiging van de directeur-bestuurder is opgenomen in de jaarrekening 2019. De directeur-bestuurder wordt volgens de CAO Bestuurders PO bezoldigd.

De raad van toezicht heeft een vergoedingsregeling vastgesteld, welke vanaf 1 januari 2016 wordt toegepast.

De vergoeding is vastgesteld op basis van de landelijk gangbare leidraden voor de sector primair onderwijs en gerelateerd aan de verantwoordelijkheid en de reële tijdsbesteding van de leden.

5.2 Facilitaire voorzieningen

5.2.1 Ontwikkelingen op het gebied van huisvesting en beheer

Nieuwbouw

De afgelopen jaren heeft de Bataaf, samen met andere scholen in de wijk Passewaaij en diverse schoolgerelateerde organisaties, intensief overleg gevoerd om mogelijke samenwerkingsvormen te verkennen.

SKOR en de gemeente trekken samen op om een multifunctionele accommodatie te realiseren. De bouw is inmiddels gestart en de oplevering zal in februari 2021 plaatsvinden.

5.2.2 Doordecentralisatie

Schoolbesturen zijn vanaf 1 januari 2015 verantwoordelijk geworden voor het onderhoud van hun schoolgebouwen. Dit betekent dat de scholen met ingang van genoemde datum het bedrag rechtstreeks ontvangen en zelf zorg moeten dragen voor een goede huisvesting en goed onderwijs voor alle leerlingen. In de periode daaraan voorafgaand hebben wij ons voorbereid door alle noodzakelijke onderhoudswerkzaamheden en de totale kosten volledig in beeld te laten brengen.

Hiervoor is de adviesorganisatie op het gebied van beheer en onderhoud van gebouwen ingeschakeld (Asset-Facilicom Solutions). Deze organisatie heeft de actuele onderhoudssituatie van alle schoolgebouwen in kaart gebracht en op basis daarvan een **Meerjaren OnderhoudsPlan(MOP)** opgesteld. Om er voor te zorgen dat het onderhoudsplan actueel blijft is het MOP in 2019 weer geactualiseerd door Asset-Facilicom Solutions. Dit is gebeurd op basis van bevindingen uit eigen inspecties door de functionaris facilitaire zaken en de Beleidsgroep Facilitair, Financiën en ICT.

In dit plan zijn eventuele mee- of tegenvallers op het gebied van het onderhoud verwerkt zodat met een vrij stabiele reservering rekening gehouden is. Het plan zal voor de periode 2020-2039 voldoende actueel zijn voor de renovaties en aanpassingen ten behoeve van nieuwe onderwijsontwikkelingen

5.3 ICT

Het afgelopen jaar zijn op diverse scholen leerlingen (ook klassikaal) nog meer chromebooks, tablets en iPads gaan gebruiken voor methodegebonden software, Gynzy en andere schooltaken.

Deze ontwikkeling zal zich in de komende jaren voortzetten/uitbreiden. Er moet gekeken worden of de infrastructuur goed genoeg is om deze ontwikkeling te volgen. De wifi is op dit moment nog prima, het grootste probleem verwachten we met de internetsnelheid in Tiel en Leerdam. In Tiel en Leerdam is er alleen kabelverbinding beschikbaar in de overige gebieden hebben we glasvezel waarbij veel hogere snelheden kunnen worden behaald. Wel is in Tiel en Leerdam een upgrade van de Ziggo verbinding geweest, waardoor we nu een hogere snelheid behalen. Ten slotte zijn de vaste pc's vervangen voor nieuwe mini-pc's. Deze zijn verkregen via Four-IT (een van de partijen uit de Europese aanbesteding van 2018), omdat zij de beste prijs hadden.

Vanwege de digitalisering binnen het onderwijs zal de komende tijd gekeken worden naar het afnemen van een digitale eindtoets. Voorheen kon de Centrale Eindtoets hierin niet voorzien dus is er in 2019 een pilot met Route8 door twee van scholen (Stefanusschool en De Achtbaan) gedaan. Deze pilot is positief ervaren, waardoor er dit jaar nog 2 extra scholen (Carolus en Josefschool) de eindtoets digitaal gaan afnemen met Route8. De Augustinus gaat de digitale versie van de Centrale Eindtoets afnemen.

Alle beamers zijn inmiddels vervangen voor touchscreens. De eerste is inmiddels 8 jaar oud en voldoet nog. In de afschrijvingen van de scholen zie je dat ICT hoger is geworden.

ICT SKOR heeft het afgelopen jaar met verschillende hardware en audiovisueel specialisten prijsafspraken voor centrale inkoop kunnen maken, zodat de SKOR de beschikbare gelden zo goed mogelijk kan inzetten.

Alle websites van de scholen zijn vernieuwd, als ook de website van de SKOR. De websites zijn in Afas Outsite gemaakt. Hierdoor hoeft er geen aparte CMS te zijn om de websites te onderhouden, waardoor er kosten zijn bespaard. Ook is de Parro app van ParnasSys op alle scholen in gebruik genomen, waardoor de scholen nu naar ouders kunnen communiceren via deze app.

De Culemborgse scholen zijn afgelopen jaar geïntegreerd in de ICT-systemen (Office 365, websites, leerlingvolgsystemen, netwerken, telefoniesystemen en administratieprogramma's) van de overige SKOR-scholen. Komende tijd wordt er voor gezorgd dat alle systemen zo optimaal mogelijk worden gebruikt. Hiervoor worden interne trainingen ingezet.

5.4 Realisatie van de beleidsdoelen op het gebied van Financiën, Facilitair en ICT

▪ *Maatschappelijk ondernemerschap*

2019

- Er is een webbased communicatiemiddel "Parro" geïmplementeerd.
- Ontwikkelingen op ICT-hardware: Alle klaslokalen voorzien van touchscreens, waardoor kwaliteit van lesgeven omhoog is gegaan.
- Educatief partnerschap met ouders staat beschreven in elk schoolplan
- Financieel planning en control cyclus is aangeschaft en in gebruik genomen i.c.m. (meerjaren)begroting/jaarrekening
- Het aanbesteding traject schoonmaak is afgerond
- Op de eerste scholen is er LED verlichting toegepast
- Ontwikkeling huisvesting:
Nieuwbouw RKBS de Bataaf is van start gegaan

▪ *"In control statement" kwaliteitslabel behalen*

In 2019 is er een visie op de vermogenspositie SKOR 2.0 ontwikkeld. De financiële overdracht van Dyade m.b.t. SRKPOC naar ons AFAS systeem is succesvol verlopen. Alle andere aandachtspunten uit het accountantsverslag 2018 zijn opgepakt en afgehandeld.

Toekomstige ontwikkelingen Financiën, ICT en facilitair

Maatschappelijk ondernemerschap

Op een dynamische en innovatieve wijze invulling geven aan onze maatschappelijke opdracht: goed onderwijs. Dit in nauwe samenwerking met andere maatschappelijke, lokale en regionale partijen. Wetende dat het om toevertrouwde publieke middelen gaat hoort verantwoording afleggen in diverse richtingen hierbij.

Ambitie:

SKOR ontwikkelt zich tot een organisatie die 'in control' is op financieel gebied en voorziet scholen van gebouwen die ecologisch duurzaam, gebruikersvriendelijk en toekomstbestendig zijn.

2020

- Onderzoek huidige contracten in Culemborg:
- Bestaande huisvesting verduurzamen
- Ontwikkeling huisvesting:
Nieuwbouw RKBS de Bataaf is bijna afgerond. Verwachte oplevering februari 2021
- Begrotingscyclus intern doorlopen
- Nieuwe cockpits lanceren
- Jaarrekening en jaarverslag 2019

6. Financiële informatie

6.1 Financiële positie op balansdatum

Onderstaand treft u de balans aan per 31 december 2019 in vergelijking met 31 december 2018. Na de balans volgt een korte toelichting op de belangrijkste wijzigingen in de balans.

Balans

	31-12-2019		31-12-2018	
	€	€	€	€
1 Activa				
1.1 Vaste activa				
Materiële vaste activa	1.965.045		2.058.965	
<u>Totaal vaste activa</u>	<u>1.965.045</u>		<u>2.058.965</u>	
1.2 Vlottende activa				
Vorderingen	965.825		1.016.463	
Liquide middelen	3.390.655		2.602.573	
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>4.356.480</u>		<u>3.619.036</u>	
<u>Totaal activa</u>	<u>6.321.525</u>		<u>5.678.001</u>	
2 Passiva				
2.1 Eigen vermogen	3.108.679		2.439.664	
2.2 Voorzieningen	2.001.736		1.846.715	
2.3 Langlopende schulden	0		4.744	
2.4 Kortlopende schulden	1.211.110		1.386.878	
<u>Totaal passiva</u>	<u>6.321.525</u>		<u>5.678.001</u>	

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn afgenomen. De afschrijvingen zijn meer dan het bedrag dat er geïnvesteerd (o.a. ict hardware).

Liquide middelen

Voor de mutatie in de liquide middelen wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is toegenomen door toevoeging van het resultaat van 2019.

Voorzieningen

De voorzieningen zijn toegenomen doordat er minder onttrokken dan gedoteerd is. De personele voorziening langdurig zieken en jubilea zijn opnieuw vastgesteld. In 2020 is de voorziening groot onderhoud aangepast.

Langlopende schulden

De afname van de langlopende schulden betreffen de jaarlijkse vrijval van de investeringssubsidies. Er zijn geen langlopende schulden meer

Kortlopende schulden

De afname van de kortlopende schulden betreffen de afrekeningen van het vervangingsfonds over 2017 en 2018. Verder staan hier de transitorische posten die doorlopen in het nieuwe jaar.

6.2 Analyse resultaat

De begroting van 2019 liet een negatief resultaat zien van € -115.231. Uiteindelijk resulteert een positief resultaat boekjaar 2019 van € 669.015, een verschil van € 784.446 met de begroting. Het positiefresultaat over het boekjaar 2018 bedroeg € 135.374. In de navolgende paragraaf treft u een vergelijking aan en een specificatie van de belangrijkste verschillen.

6.3 Analyse realisatie 2019 versus realisatie 2018 en realisatie 2019 versus begroting 2019

Onderstaand een vergelijking van de staat van baten en lasten op basis van gerealiseerde en begrote baten en lasten voor het kalenderjaar 2019 en gerealiseerde baten en lasten voor het kalenderjaar 2018.

Staat van baten en lasten

	Realisatie 2019 €	Begroot 2019 €	Realisatie 2018 €
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	14.881.318	14.190.573	14.377.991
3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	185.657	180.904	191.864
3.5 Overige baten	246.513	179.690	235.727
<u>Totaal baten</u>	<u>15.313.488</u>	<u>14.551.167</u>	<u>14.805.582</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	11.951.665	12.031.760	11.978.499
4.2 Afschrijvingen	388.007	390.061	355.023
4.3 Huisvestingslasten	1.148.115	1.122.361	1.090.935
4.4 Overige lasten	1.155.935	1.122.216	1.245.749
<u>Totaal lasten</u>	<u>14.643.722</u>	<u>14.666.398</u>	<u>14.670.206</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>669.766</u>	<u>-115.231</u>	<u>135.376</u>
6 Financiële baten en lasten			
<u>Resultaat</u>	<u>-751</u>	<u>-200</u>	<u>-2</u>
	<u>669.015</u>	<u>-115.431</u>	<u>135.374</u>
Totaal resultaat	<u>669.015</u>	<u>-115.431</u>	<u>135.374</u>

Het gerealiseerde resultaat 2019 wijkt af van het begrote resultaat over 2019. De belangrijkste oorzaken van deze afwijking zijn:

We hebben gestuurd bij de drie Culemborgse scholen die vanaf 1 januari 2019 bij de SKOR horen. Zij hebben in de min begroot maar door de sturing die we bovenschools samen met de drie scholen hebben ingezet hebben zij een beter resultaat gehaald dan was begroot.

Rijksbijdragen OC&W zijn hoger dan begroot. Dit heeft voornamelijk te maken met de vermindering van de wachtgeld en de verhoging van de rijksbijdragen door aanpassingen van de salarissen en de werkdruk uit de nieuwe CAO-PO. De bijzondere bekostiging van het ministerie (€243.560,-) hebben we als bestemmingsreserve geboekt omdat dit in 2020 wordt gecorrigeerd. Ook zijn de bedragen vanuit het samenwerkingsverband hoger door een wijziging van de plusarrangementen.

De overige overheidsbijdragen en de overige baten zijn hoger dan de begroting. Voor de overige overheidsbijdragen betreft dit voornamelijk de extra subsidie vanuit de gemeente voor onderwijsachterstandenbeleid. Voor wat betreft de overige baten is dit voornamelijk het gevolg van de verhoging van de opbrengst van de huur. Ook staan hier de vergoeding van de detacheringen die hoger is dan begroot. Tenslotte de bijdragen van Kentalis, Kon viso en Bartimeus zijn hoger dan begroot.

De personele lasten zijn lager gerealiseerd dan begroot. Enkele directie wisselingen zorgen voor 9% minder directie uitgaven. Dit komt mede door een langdurig ziek directielid wat uit de voorziening langdurige zieken wordt bekostigd en door een lagere WTF wordt vervangen. Doordat leerkrachten worden vervangen door OOP-ers of de vervanging niet is ingezet zijn de kosten van leerkrachten lager maar de kosten van OOP-ers hoger. Administratief personeel is ook hoger vanwege het feit dat het klusteam per 1 januari is aangenomen. Deze personen staan op grootboek 4021 maar worden deels compenseert door het grote onderhoud wat zij uitvoeren. Ook een kwaliteitsslag op de scholen wordt zo gemaakt. In de HRM rapportage is hier verder op ingezoomd.

De overige personele lasten zijn hoger gerealiseerd dan begroot. De grootste reden is de forse uitgaven bij kosten uitbestedingen derden. Hier is meer uitgegeven dan begroot. Dit komt door inhuren van een leerkracht via detacheringbureau Maandag en Groenendijk Flex. Vervanging van een zwangerschapsverlof is hier ook op geboekt maar de inkomsten van het UWV voor zwangerschapsverlof compenseren dit. De drie Culemborgse scholen hebben meer kosten gemaakt voor de afrekening van het Vervangingsfonds 2017 waar geen reservering voor was gemaakt. De ontvangen vergoedingen vanuit het UWV begroten wij structureel laag omdat dit voor het jaar onduidelijk. Hier is fors meer op binnen gekomen.

Materiële lasten zijn redelijk conform begroting.

6.4 Investerings- en financieringsbeleid

Vanwege de gunstige liquiditeit worden de investeringen uit eigen middelen voldaan.

Het beleid is als in enig jaar of maand een te groot beslag op de liquiditeit plaatsvindt een spreiding in de aanschaf van nieuwe investeringen wordt aangebracht. De investeringen worden bewaakt op basis van de liquiditeitsbegroting en zijn afgestemd vanuit een in de meerjarenbegroting opgenomen financieel perspectief.

6.5 Treasuryverslag

De stichting hanteert een treasurystatuut. In dit statuut is bepaald binnen welke kaders instellingen voor onderwijs hun financierings- en beleggingsbeleid dienen in te richten. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed.

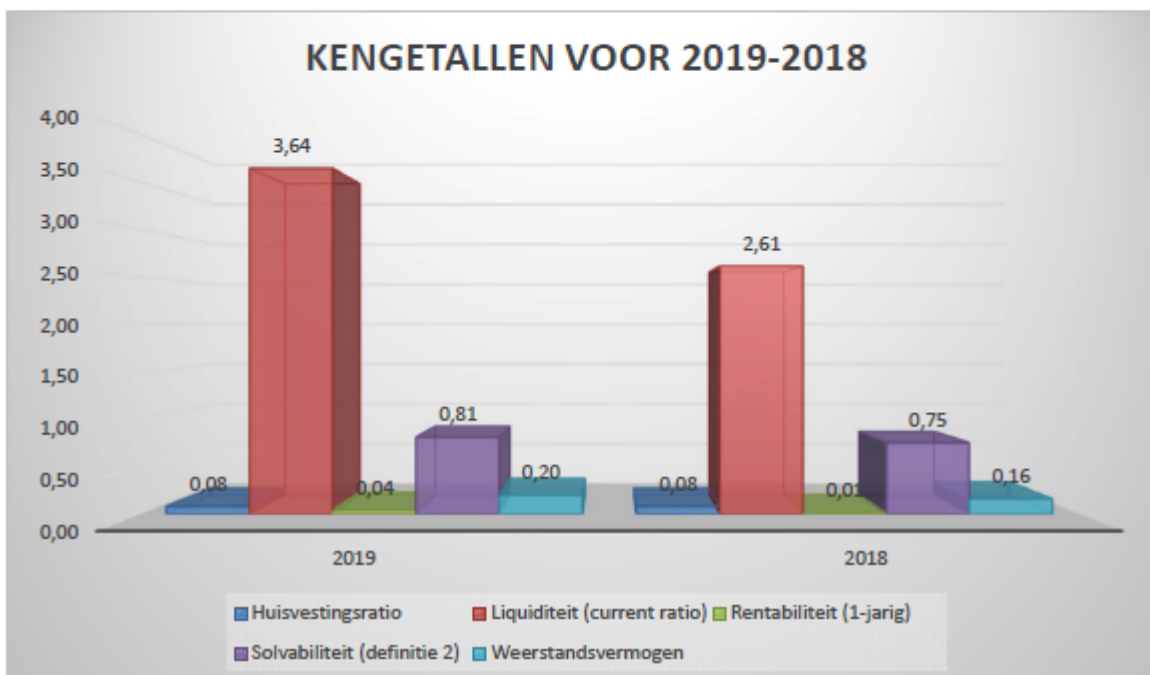
De stichting heeft een risicomijdend financieel beleid gevoerd. Er is gebruik gemaakt van spaarrekeningen en deposito's. De tegoeden op deze rekeningen zijn direct opeisbaar. Evenals in voorgaande jaren hebben er in 2019 hebben geen beleggingen plaatsgevonden in risicodragend kapitaal. Er werden geen beschikbare vrije middelen

overgemaakt naar een spaarrekening en er hebben zich in het afgelopen jaar geen liquiditeitsproblemen voorgedaan.

6.6 Kengetallen

Met betrekking tot de huisvestingsratio, liquiditeit, rentabiliteit, solvabiliteit en het weerstandsvermogen

Kengetal	2019	2018	onderwijsinspectie
Huisvestingsratio	0,08	0,08	groter dan 0,10
Liquiditeit (current ratio)	3,64	2,61	kleiner dan 0,75
Rentabiliteit (1-jarig)	0,04	0,01	kleiner dan -0,10
Solvabiliteit (definitie 2)	0,81	0,75	kleiner dan 0,30
Weerstandsvermogen	0,20	0,16	kleiner dan 0,05



Hierna vindt u omschrijving van de kengetallen inclusief berekening.

Huisvestingsratio

Het kengetal "huisvestingsratio" geeft de verhouding weer tussen de huisvestingslasten en de totale lasten (inclusief financiële lasten).

Definitie: Som van de huisvestingslasten en afschrijvingen gebouwen en terreinen gedeeld door som van de totale lasten (inclusief financiële lasten).

Omschrijving	31-12-2019		31-12-2018	
	€	€	€	€
- Huisvestingslasten	1.148.115		1.087.379	
- Afschrijvingen gebouwen en terreinen	23.461		22.597	
Som van de huisvestingslasten en afschrijvingen		1.171.576		1.109.976
- Totale lasten	14.643.722		14.701.793	
- Financiële lasten	2.728		2.868	
Som totale lasten en financiële lasten		14.646.450		14.704.661
Kengetal:		0,08		0,08

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde van groter dan 0,10.

De huisvestingsratio is voor 2018 lager dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2017 is de huisvestingsratio gelijk gebleven.

Liquiditeit (current ratio)

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de organisatie op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

Definitie: De verhouding tussen de vlottende activa (som van liquide middelen, vorderingen en voorraden) en de kortlopende schulden.

Omschrijving	31-12-2019		31-12-2018	
	€	€	€	€
- Liquide middelen	3.390.655		2.602.573	
- Vorderingen	944.087		1.016.463	
- Voorraden	-		-	
Vlottende activa	4.334.742		3.619.036	
Kortlopende schulden	1.189.372		1.385.642	
Kengetal:	3,64		2,61	

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan 0,75.

De liquiditeitsratio geeft aan dat 3,64 keer kan worden voldaan aan de uitstaande kortlopende schulden,

De Stichting heeft op 31 december 2018 de beschikking over € 3.390.655 aan liquide middelen en heeft daarnaast € 944.087 openstaan aan nog te ontvangen bedragen.

Deze bedragen zijn binnen één jaar opeisbaar, waardoor kan worden voldaan aan de openstaande schulden die binnen één jaar voldaan moeten zijn, te weten € 1.189.372.

De liquiditeitspositie is voor 2019 groter ten opzichte van de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2018 is de liquiditeitspositie gestegen.

In bovenstaande berekening is geen rekening gehouden met de in de voorzieningen opgenomen verplichtingen.

Rentabiliteit

De rentabiliteit geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief bedrijfsresultaat in relatie tot de totale baten.

Definitie: Resultaat gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).

Omschrijving	31-12-2019		31-12-2018	
	€	€	€	€
Resultaat	669.015		135.374	
- Totaal baten	15.313.488		14.837.169	
- Financiële baten	1.977		2.866	
Som totaal baten inclusief financiële baten	15.315.465		14.840.035	
Kengetal 1-jarig:	0,04		0,01	

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan -0,10.

De rentabiliteit geeft de verhouding aan hoeveel van de totale opbrengsten omgezet wordt in het uiteindelijke resultaat.

Stichting SKOR heeft van de totale opbrengsten, te weten € 15.315.465, een resultaat behaald van € 669.015. Dit houdt in dat 0,04 deel van de baten wordt omgezet in het uiteindelijke resultaat, ofwel van elke euro die wordt ontvangen, wordt € 0,04 behouden en wordt € 0,96 besteed.

De rentabiliteitspositie is voor 2019 hoger dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2018 is de rentabiliteitspositie gestegen.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen aan en verschaft dus inzicht in de financieringsopbouw. De solvabiliteit geeft ook aan in hoeverre de organisatie op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

Definitie 2: Eigen vermogen en voorzieningen gedeeld door het totale vermogen

Omschrijving	31-12-2019		31-12-2018	
	€	€	€	€
- Eigen vermogen	3.108.679		2.439.664	
- Voorzieningen	2.001.736		1.846.715	
Som eigen vermogen en voorzieningen		5.110.415		4.286.379
Totaal vermogen		6.299.787		5.678.001
Kengetal:		0,81		0,75

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan 0,30.

Definitie 2 van de solvabiliteit geeft aan dat 81% van het totale vermogen uit eigen vermogen ofwel reserves en voorzieningen bestaat, hetgeen inhoudt dat slechts 19% van het totale vermogen gefinancierd wordt met vreemd vermogen.

De solvabiliteitspositie is voor 2019 groter ten opzichte van de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2018 is de solvabiliteitspositie gestegen.

Definitie 1: Eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen.

Omschrijving	31-12-2019		31-12-2018	
	€	€	€	€
Eigen vermogen		3.108.679		2.439.664
Totaal vermogen		6.299.787		5.678.001
Kengetal:		0,49		0,43

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan het vermogen om niet-voorziene tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico's op te vangen.

Definitie: Het eigen vermogen gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten)

Omschrijving	31-12-2019		31-12-2018	
	€	€	€	€
Eigen vermogen		3.108.679		2.439.664

- Totaal baten	15.313.488	14.837.169
- Financiële baten	1.977	2.866
Som totaal baten inclusief financiële baten	<u>15.315.465</u>	<u>14.840.035</u>
Kengetal:	0,20	0,16

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan 0,05.

In deze definitie wordt de rol van het eigen vermogen als risicobuffer voor onvoorziene gebeurtenissen benadrukt.

Bij toepassing en verankering van het risicomanagement in de organisatie en het goed functioneren van de planning & control cyclus blijven altijd restrisico's achter. Voor het opvangen van de mogelijke financiële effecten moet het bestuur voldoende weerstandsvermogen hebben of opbouwen.

Het weerstandsvermogen is voor 2019 groter ten opzichte van de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2018 is het weerstandsvermogen gestegen.

Definitie: Het eigen vermogen minus de materiële vaste activa gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).

Omschrijving	31-12-2019		31-12-2018	
	€	€	€	€
- Eigen vermogen	3.108.679		2.439.664	
- Materiële vaste activa	1.965.045		2.058.965	
Verschil eigen vermogen en materiële vaste activa		<u>1.143.634</u>		<u>380.699</u>
- Totaal baten	15.313.488		14.837.169	
- Financiële baten	1.977		2.866	
Som totaal baten inclusief financiële baten		<u>15.315.465</u>		<u>14.840.035</u>
Kengetal:	0,07		0,03	

7. Kwaliteitszorg

7.1 Kwaliteitshandboek SKOR

Binnen SKOR is er een kwaliteitshandboek waarin wij het kwaliteitsbeleid en de belangrijkste werkprocessen op het gebied van kwaliteitszorg beschrijven. Daarmee hebben we op SKOR niveau onze werkwijze vastgelegd en zichtbaar gemaakt welke processen in het kader van kwaliteitszorg worden uitgevoerd. Door het functionerende kwaliteitssysteem inzichtelijk te maken (borgen) wordt duidelijk hoe onze organisatie de processen beheerst om haar doelstellingen te realiseren en te ontwikkelen (transparantie). Deze beschrijving maakt effectieve (zelf-)evaluatie van de werking van het systeem mogelijk, verbeterpunten zichtbaar en zal communicatie over de kwaliteit van het onderwijs binnen SKOR bevorderen.

Het kwaliteitshandboek dient binnen SKOR als een handleiding en instrument waarmee we alle medewerkers willen informeren over hoe het kwaliteitsbeleid binnen de organisatie wordt uitgevoerd en tevens hoe de verantwoordelijkheden, procedures, processen en voorzieningen kunnen worden geëvalueerd. Daarnaast hopen we met het handboek andere belanghebbenden het vertrouwen te geven dat de organisatie zo is ingericht dat de beloofde doelen gerealiseerd kunnen worden. Het kwaliteitshandboek heeft daarmee zowel een communicatieve functie als een verantwoordingsfunctie.

7.2 Kwaliteitssysteem

Het kwaliteitssysteem is gericht op het continu verbeteren (van kenmerken) van de organisatieontwikkeling. De organisatie is zo ingericht dat we de missie van de organisatie waar kunnen maken en de gestelde (verbeter)doelen ook werkelijk efficiënt en doelmatig kunnen realiseren. Het kwaliteitssysteem is daarmee een krachtig middel en instrument voor het bestuur om het kwaliteitsbeleid op bestuursniveau (bovenschools) verder te implementeren. Het kwaliteitssysteem is nadrukkelijk een middel en geen doel op zich.

7.3 Intern beheersingssysteem

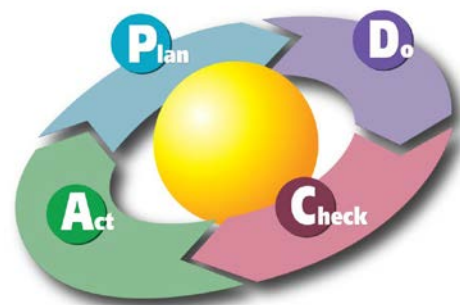
Het kwaliteitssysteem binnen SKOR sluit aan bij de zogenaamde PDCA-cyclus. Door de cyclus steeds te herhalen wordt er binnen de organisatie aan continue kwaliteitsverbetering gewerkt.

De cyclus bestaat uit de volgende stappen:

Plan: bepalen van de richting en de ambities, ontwikkelen van beleid, uitwerken naar doelen en activiteiten plannen.

Do: concretisering en activiteiten uitvoeren.

Check: meten van behaalde resultaten, analyse van meetgegevens, uitkomsten vergelijken met afgesproken doelen.

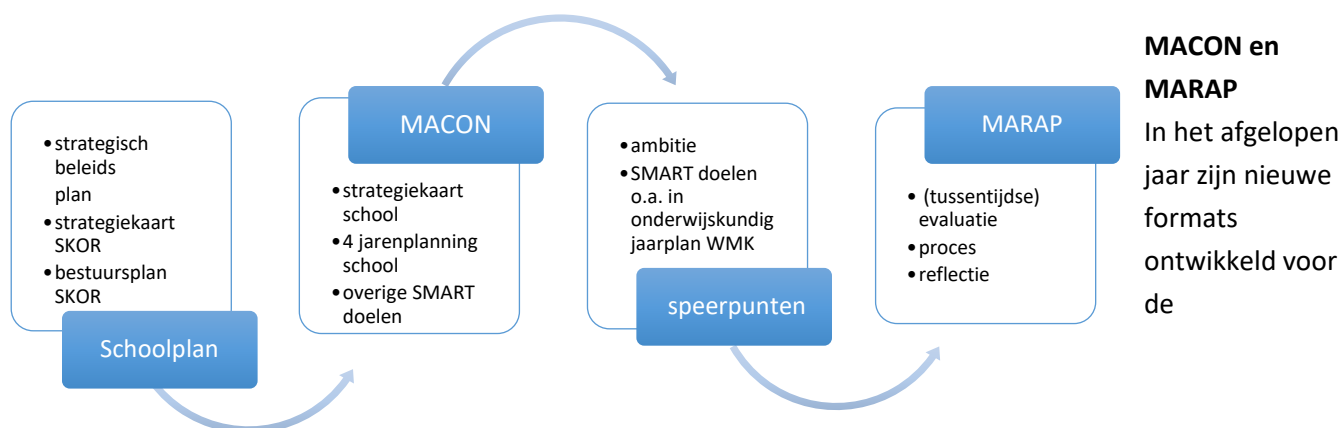


Act: conclusies trekken en formuleren van verbeterpunten, plannen zo nodig bijstellen, of formuleren van doelen voor de komende periode.

Wanneer het doel is bereikt, is het van belang het beleid te borgen. In dat geval staat de A voor Adapt.

De cyclus start bij de formulering van het beleid in de strategische beleidsplannen zowel op bovenschools- als op schoolniveau (*PLAN*). Dit beleid wordt vervolgens vertaald naar concrete doelen, welke worden opgenomen in schoolspecifieke jaarplannen. Daarnaast worden deze beleidsvoornemens vastgelegd in het managementcontract (*MACON*). Hierna volgt de fase van de uitvoering (*DO*). Vervolgens worden met behulp van diverse instrumenten en op basis van verschillende informatiebronnen de behaalde resultaten in kaart gebracht en gegevens geanalyseerd. De verantwoording voor de behaalde resultaten vindt plaats door middel van managementrapportages (*MARAP'S*) (*CHECK*). De evaluatie en het bijstellen van de doelen gebeurt in de laatste fase van de cyclus (*ACT*). Hiervoor zetten wij de gesprekscyclus in. De gesprekscyclus bestaat uit een competentiegesprek, een voortgangsgesprek en een beoordelingsgesprek.

MACON – MARAP cyclus in schema



managementcontracten en rapportages. Deze contracten en rapportages sluiten beter aan bij het nieuwe bestuursmodel en de organisatiestructuur.

In het MACON worden de specifieke doelstellingen voor het komende jaar beschreven. De indeling van het contract is gebaseerd op de indeling van het strategisch plan waarbij de volgende beleidsterreinen worden onderscheiden: Onderwijs, Personeel & organisatie, Financiën, facilitair & ICT en Kwaliteitszorg. Het MACON bevat resultaatgerichte afspraken met betrekking tot concrete doelstellingen en concreet te realiseren resultaten gebaseerd op het „SMART“-concept: specifieke doelen, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden. Deze afspraken kunnen tussentijds worden bijgesteld naar aanleiding van bevindingen in de planning- en control-cyclus en de gesprekscyclus.

De MARAP geeft inzicht in de voortgang van de beleidsdoelstellingen uit het schoolplan en geeft informatie over risicosignalen. De rapportage van de directeuren aan de directeur-bestuurder vindt twee maal per jaar plaats en bevat in ieder geval:

- a. een rapportage over de uitvoering van de verschillende plannen;
- b. een rapportage over de algemene gang van zaken binnen de school;
- c. een overzicht van inkomsten en uitgaven en de stand van zaken met betrekking tot de begrotingsbewaking.

7.4 Realisatie van de beleidsdoelen op het gebied van Kwaliteitszorg

▪ *Alle scholen hebben en houden basisarrangement*

De kwaliteit van de SKOR scholen voldoet op dit moment aan de eisen die door de onderwijsinspectie gesteld zijn. Alle twaalf scholen hebben een basisarrangement en door het continu werken aan kwaliteitsverbetering, willen wij ervoor zorgen dat dit zo blijft.

▪ *SKOR verantwoordt zich intern*

Aan de hand van een managementcontract (macon) tussen de schoolleiders en de directeur-bestuurder wordt de management & control cyclus uitgevoerd. In het macon worden de specifieke doelstellingen voor het komende jaar beschreven. Het bevat resultaatgerichte afspraken met betrekking tot concrete doelstellingen en concreet te realiseren resultaten gebaseerd op het „SMART“-concept. Deze afspraken kunnen tussentijds worden bijgesteld naar aanleiding van bevindingen in de planning- en controlcyclus en de gesprekscyclus. Het hele systeem is gebaseerd op de PDCA-cyclus in combinatie met het INK model.

De directeur-bestuurder rapporteert aan de raad van toezicht (RvT) d.m.v. een rvt-rapportage. Hierin beschrijft de directeur-bestuurder de voortgang van de strategische beleidsdoelstellingen op hoofdlijnen en geeft inzicht in de uitputting van het budget. Daarmee kan de raad van toezicht een vinger aan de pols houden of het beleid binnen de vastgestelde begroting wordt gerealiseerd. De gehele verantwoording cyclus van SKOR is volgens afspraak doorlopen.

▪ *In 2019 hebben op pilot scholen interne audits plaatsgevonden*

SKOR wil de kwaliteit van het primaire proces door middel van monitoring en zelfevaluatie verbeteren. Afgelopen jaar is aan ons bestaande systeem van kwaliteitszorg een extra evaluatiesysteem toegevoegd, namelijk die van de interne audits. Er is gekozen voor een systeem van collegiale visitatie waarin de aandacht ligt op ontwikkeling en proces en niet op beoordeling. De auditcommissie bestaat uit de staffunctionaris, minimaal 1 directeur en minimaal 1 inhoudelijke deskundige IB-er of teamleider. Na afloop wordt een verslag opgesteld wat vervolgens met het MT en het team wordt besproken. De auditoren voeren op deze wijze een diepgaande analyse uit op zowel de visitatievraag vanuit het bestuur als die van de school. De school is eigenaar en stuurt het auditverslag naar de bestuurder, uiterlijk bij de eerstvolgende marap. In de eerstvolgende marap volgt, op basis van de analyse en adviezen, een op de school gericht verbeterbeleid. Dit wordt in de planning en control (P&C)-cyclus van de school ondergebracht zodat de uitvoer geborgd is. Alle Culemborgse scholen zijn het afgelopen jaar bezocht. Evaluatie punten worden meegenomen.

▪ *Een nieuw strategisch beleidsplan 2019-2023*

Er is een nieuw strategisch beleidsplan 2019-2023. Het strategische beleidsplan 2019-2023 is goedgekeurd door GMR en RvT. Ook het nieuwe logo en de bijbehorende huisstijl zijn geïmplementeerd en als laatste is de nieuwe website in gebruik genomen. Het strategische beleidsplan 2019-2023 is kader stellend en diende als bouwsteen voor de schoolplannen van de individuele scholen die tevens in 2019 gemaakt zijn.

8. Continuïteitsparagraaf

“Corona

In maart 2020 is Nederland getroffen door een uitbraak van het Corona-virus. Voor de SKOR betekent dit dat de scholen gesloten zijn. Het onderwijs wordt ‘op afstand’ gegeven. Dit heeft impact op het proces van onderwijsgeven, alhoewel het onderwijs wel door kan gaan. Op dit moment wordt verwacht dat de financiële impact op het vermogen en het jaarresultaat 2020 beperkt zal zijn, omdat de baten (bekostiging door OCW) gecontinueerd worden en ook het personeel gewoon wordt doorbetaald.”

In deze paragraaf wordt de financiële situatie van het schoolbestuur aan de hand van vaste onderwerpen verantwoord, om zodoende meer inzicht te geven in de toekomstige ontwikkelingen en de wijze waarop SKOR omgaat met risicomanagement.

8.1 Personele bezetting en leerlingaantallen

Bijna alle SKOR scholen hebben op dit moment in meer of mindere mate te maken met krimp, waardoor het leerlingaantal afneemt. We zien wel dat ons leerlingaantal minder afneemt dan bij de omliggende scholen. De komende jaren zal deze daling zich naar verwachting nog verder licht doorzetten.

Tot nu toe heeft SKOR alle kosten ten gevolge van de krimp financieel gezien goed kunnen opvangen. Door de bestuursovername van de Culemborgse scholen is de stichting weer gegroeid tot ongeveer 2500 leerlingen. Ondanks deze ontwikkeling zal SKOR actief beleid voeren om te anticiperen op de krimpsituatie door het zoeken van samenwerking, sterkere profilering, realisering van multifunctionele huisvesting en het aanbieden van dagarrangementen.

Het is wel goed om te vermelden dat de belangstellingspercentage voor het derde jaar op rij is gestegen bij de SKOR. In Culemborg steeg de belangstellingspercentage na de fusie licht.

Het dalend aantal leerlingen heeft vanzelfsprekend invloed op het bijbehorende personeelsplaatje. Op basis van de teruggang in de bekostiging is een inschatting gemaakt van het aantal FTE voor de komende jaren. Door natuurlijk verloop, het eigenrisico dragerschap VF en het te kort wat gaat ontstaan aan personeel op de arbeidsmarkt zal het nog een flinke kluit worden om genoeg en kwalitatief goed personeel te vinden.

Leerlingen

	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Aantal leerlingen	2454	2445	2407	2381	2370

FTE

Aantal FTE	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Bestuur / management	13,8	10,55	11	11	11
Onderwijzend personeel	144,92	131,45	129	123	118
Ondersteunend personeel	31,17	28,18	29	30	31

De stichting heeft de komende jaren nog te maken met een lichte daling van leerlingen die zich daarna neutraliseert. Dit heeft geen gevolgen voor het personeel aangezien er de komende jaren veel collega's met pensioen gaan. Daardoor is het van belang dat we nieuw personeel aan ons binden. De stichting heeft daarom samen met NCOI een opleiding om van onderwijsassistent door te groeien tot leerkracht opengesteld. Er is een actief beleid om nieuw personeel aan ons te binden en het huidige personeel te behouden. Ook hebben we een SKOR academie waarin medewerkers zich kunnen ontwikkelen en professionaliseren. Tenslotte gaan we het komende jaar de werkkostenregeling uitbreiden waardoor er aantrekkelijke voorwaarden voor het personeel ontstaan.

8.2 Meerjarenbalans

	Realisatie vorig jaar (T-1)	Realisatie verslagjaar (T)	Begroting T+1	Begroting T+2	Begroting T+3
ACTIVA					
VASTE ACITVA					
Materiële vaste activa	2.058.965	1.965.045	1.965.045	1.965.045	1.965.045
Totaal vaste activa	2.058.965	1.965.045	1.965.045	1.965.045	1.965.045
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen	1.016.463	965.825	965.825	965.825	965.825
Liquide middelen	2.602.573	3.390.655	3.373.571	3.259.404	2.860.389
Totaal vlottende activa	3.619.036	4.356.480	4.339.396	4.225.229	3.826.214
TOTAAL ACTIVA	5.678.001	6.321.525	6.304.441	6.190.274	5.791.259
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Totaal eigen vermogen	2.439.664	3.108.679	2.916.821	2.705.074	2.718.945
VOORZIENINGEN	1.846.715	2.001.736	2.178.721	2.288.390	1.887.472
LANGLOPENDE SCHULDEN	4.744	0	0	0	0
KORTLOPENDE SCHULDEN	1.386.878	1.211.110	1.208.899	1.196.810	1.184.842
TOTAAL PASSIVA	5.678.001	6.321.525	6.304.441	6.190.274	5.791.259

Materiële vaste activa: De verwachting is de investeringen en de afschrijvingen op hetzelfde niveau blijven.

Vorderingen: Blijven gelijk

Liquide middelen: in 2020 door het resultaat uit de begroting daarna fluctueren ze door de uitgaven in de voorziening groot onderhoud.

Eigen vermogen: Conform mutatie in de exploitatiebegroting

Voorzieningen: Conform Meerjarenonderhoudsplan

Langlopende schulden: Zijn er niet meer

Kortlopende schulden: Personeelslasten zullen vanaf 2021 met ongeveer 1% afnemen omdat er vanaf dan veel personeelsleden met pensioen gaan waardoor o.a. de belastingen en premies sociale verzekeringen, schulden terzake van pensioenen en vakantiegeld minder worden.

8.3 Meerjarenraming

	Vorig jaar (T-1)	Begroting verslagjaar (T)	Realisatie verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	14.377.991	14.190.573	14.881.318	14.681.926	14.519.101	14.368.964	690.745	503.327
Overige overheidsbijdragen en subsidies	191.864	180.904	185.657	129.100	129.100	129.100	4.753	-6.207
Overige baten	235.727	179.690	246.513	198.051	198.051	198.051	66.823	10.786
TOTAAL BATEN	14.805.582	14.551.167	15.313.488	15.009.077	14.846.252	14.696.115	762.321	507.906
LASTEN								
Personeelslasten	11.978.499	12.031.760	11.951.665	12.255.897	12.209.306	12.111.731	-80.095	-26.834
Afschrijvingen	355.023	390.061	388.007	403.313	384.095	344.533	-2.054	32.984
Huisvestingslasten	1.090.935	1.122.361	1.148.115	1.250.895	1.243.395	1.243.395	25.754	57.180
Overige lasten	1.245.749	1.122.216	1.155.935	1.114.855	1.008.255	995.255	33.719	-89.814
TOTAAL LASTEN	14.670.206	14.666.398	14.643.722	15.024.961	18.845.051	14.694.914	-22.676	-26.484
SALDO								
Saldo baten en lasten	135.376	-115.231	669.766	-15.884	1.200	1.200	784.997	534.390
Saldo financiële baten en lasten	-2	-200	-751	-1.200	-1.200	-1.200	-551	-749
TOTAAL RESULTAAT	135.374	-115.431	669.015	-17.084	0	0	784.446	533.641

De vacatureruimte voor 2020 is opgenomen in de loonkostenbegroting. In dit document zijn alle loonkosten van alle medewerkers opgenomen. Er hoeft in 2020 geen verplichte mobiliteit plaats te vinden. In de meerjarenbegroting zijn alle kosten die bekend zijn voor het personeel opgenomen inclusief de mensen die met pensioen gaan in 2020 tot en met 2023. Het positieve saldo is opgeboekt bij de personele lasten. Het gaat in 2021 om €270.206,- in 2022 om €332.507,- en in 2023 om €391.765,- ruimte voor personeel.

De afschrijvingskosten hebben we iets terug laten lopen maar de extra investeringen voor de komende jaren is een inschatting. In de begroting van 2020 morgen drie scholen investeren. Dit zijn de Dagobert, Rotondaschool en de Josefschool. Per jaar bekijken welke scholen eventueel kunnen investeren. Qua duurzaamheid wordt er de komende jaren ook bekeken of we kunnen investeren. De huisvestingslasten zullen ondanks lichte terugloop van leerlingenaantallen gelijk blijven tenzij geïnvesteerd wordt in duurzaamheid. De instellingslasten zullen wel wat teruglopen met het leerlingaantal.

8.4 Beschrijving belangrijkste risico's en onzekerheden

Onderwijskwaliteit Door het dalend aantal leerlingen worden sommige scholen kleiner en kwetsbaarder. Leerkrachten die werkzaam zijn op een kleinere school ervaren veelal een hogere werkdruk, omdat dezelfde hoeveelheid werk door een kleiner team gedaan moet worden. Daarnaast wordt er vaker met combinatiegroepen gewerkt, wat veel meer vraagt van de vaardigheden van de leerkrachten. Ook moeten de schoolleiders en bovenschoolse managers tijdig en kundig anticiperen. Om de onderwijskwaliteit in deze krimp situatie te waarborgen zal er veel aandacht moeten zijn voor verdere professionalisering op alle niveaus. Monitor-, marap- en voortgangsgesprekken geven de mogelijkheid om dieper op een aantal school specifieke zaken in te zoomen. De zelfevaluatie is daarvoor een van de middelen. Een SKOR brede aanpak van een aantal zaken is meegenomen bij de keuzes van het Strategisch Beleidsplan. De interne audit, gebaseerd op het systeem van een collegiale visitatie, is een ander instrument die wij inzetten om beter zicht te krijgen op de kwaliteit van het door ons geboden onderwijs.

Ook de invoering van passend onderwijs vraagt om extra investeringen in de kwaliteit van het onderwijs en het personeel. De scholen worden geacht goed onderwijs te verzorgen voor kinderen met een zwaardere problematiek. Dit vergt meer deskundigheid en zorgt voor een hogere werkdruk. Hierbij zouden de werkdruk gelden kunnen helpen, die in onze organisatie schoolspecifiek en met instemming van MR worden ingezet. Daarnaast door een goede ondersteuning vanuit de samenwerkingsverbanden achten we dit risico beheersbaar.

Personele risico's De daling van het aantal leerlingen heeft gevolgen voor de bekostiging en de organisatie van het onderwijs en daarmee voor de inzet van het personeel. Het is noodzakelijk dat het personeelsbestand in overeenstemming blijft met deze daling. Het is van belang om als organisatie over de juiste cijfers te beschikken met betrekking tot het personeelsverloop en de personeelsopbouw en betrouwbare prognoses ten aanzien van leerlingaantallen. Door een goede personeelsplanning kan het risico grotendeels worden beperkt. Er zijn sinds 1 januari 2019 ERD (VF) meer mensen worden opgenomen in de SKOR-pool. Deze flexibel inzetbare mensen kunnen dan zonder regulier dienstverband worden ingezet. Om het risico van langdurige ziekten op te vangen creëren we een voorziening langdurig zieken.

Financiële risico's Doordat de bekostiging van het onderwijs gerelateerd is aan het aantal leerlingen, zal de krimp leiden tot minder inkomsten. Dit gegeven gaat gepaard met verhoudingsgewijze verlaging van andere budgetten. De dalende instroom leidt tot hogere uitgaven per leerling en kan tot financiële problemen leiden. Deze zijn gedeeltelijk op te vangen met de aanwezige reserves, maar dit is echter geen duurzame oplossing. Sinds wij zijn overgestapt naar het administratie van AFAS hebben wij een prima inzicht in de koppeling tussen financiën en personeel. De SKOR draait de laatste jaren met een goed positief resultaat. Tevens is er dit jaar een digitaal planning- en control model ontwikkeld met als doel de interne processen eenduidig vast te leggen.

Huisvesting Door de krimp zullen wij soms te maken krijgen met lege lokalen in onze gebouwen. Dit vraagt om tijdig ingrijpen en anticiperen. We denken daarbij aan samenwerking met externe partners gericht op een breder aanbod voor 0 t/m 13 jarige.

Draagvlak voor veranderingen ontstaat pas wanneer er een gedeeld gevoel is dat er iets moet gebeuren (sense of urgency). Ook het toepassen van de bottom up methode kan bijdragen aan het vergroten van de veranderingsbereidheid van de mensen.

Het is goed mogelijk dat gebouwen multifunctioneel ingezet zullen worden. Het delen van een gebouw met kinderopvang en/of peuterspeelzaal heeft meerdere voordelen. Voor de scholen is het aantrekkelijk om met

dergelijke partijen samen te werken, omdat het de instroom van nieuwe leerlingen bevordert. Ook kan het gezamenlijk gebruik van ruimtes voor alle partijen een besparing van de kosten opleveren. We zullen daarvoor moeten bekijken welke gebouwen geschikt zijn als multifunctionele accommodatie en indien dit niet het geval is moeten we gaan onderzoeken welke investeringen gedaan moeten worden om dit te realiseren.

Een belemmering voor het gezamenlijk gebruik van ruimtes met kinderopvang is wel dat de regelgeving ten aanzien van huisvesting verschilt met die van het basisonderwijs.

De doordecentralisatie van de huisvesting vraagt ook om een adequate reactie. Om niet voor verrassingen komen te komen staan hebben we alle noodzakelijke onderhoudswerkzaamheden en de totale kosten volledig in 2019 in beeld laten brengen door een adviesorganisatie, op basis daarvan is een meerjarenplan groot onderhoud opgesteld.

8.5 Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

De omgeving van SKOR is dynamisch en complex en dat brengt uiteraard risico's met zich mee. Door het voeren van risicomanagement kunnen redelijk inschatten met welke risico's en onzekerheden wij de komende jaren te maken krijgen. De risico's zijn inmiddels een vast onderdeel geworden van onze planning en controle cyclus. Het is een continue proces van identificeren, analyseren, maatregelen nemen en bewaken. Ons risicomanagement en kwaliteitsmanagement zijn dan ook onlosmakelijk met elkaar verbonden. Door het uitvoeren van risicoanalyses worden risico's en beheersmaatregelen op een gestructureerde wijze geïnventariseerd. Hierdoor ontstaat een compleet beeld van de risico's en wordt de kans dat risico's over het hoofd worden gezien gereduceerd. Dit betekent automatisch dat de risico's een vast onderdeel zijn van onze rapportages.

Baten

De stichting heeft bij het opstellen van de begroting een betrouwbaar beeld van de baten waarover de stichting kan beschikken. Het grootste gedeelte van de baten bestaat uit de lumpsum bekostiging personeel en materieel van de overheid, die aangevuld wordt met het PAB (personeel en arbeidsmarktbeleid) budget met daarin o.a. de werkdrukelden en de onderwijsachterstandenbeleid. Onder het beperkte overige gedeelte van de baten, bijvoorbeeld van de gemeente, liggen altijd beschikkingen. Daarnaast zijn er huurovereenkomsten met externe partners. Het risico van de baten kan dan ook als laag bestempeld worden.

Lasten

De stichting is op dit moment goed 'in control' en bedrijfsvoering is stabiel. De planning & controle cyclus levert tijdig relevante sturingsinformatie op. Hiermee kan het bestuur op adequate wijze maatregelen nemen wanneer uitgaven uit de pas dreigen te lopen. Het grootste risico zit in de personele lasten. Zonder toestemming van het bestuurskantoor kan er in afwijking van het formatieplan dan ook geen personeel aangenomen worden. Een onzekerheid door het ontbreken van benchmarkgetallen is het ERD (VF) eigenrisico dragerschap, vandaar de voorziening voor langdurig zieken.

Deze post is in verband met het eerste jaar als eigenrisicodragers voor vervangingen nog moeilijk in te schatten. Het uiteindelijke bedrag is afhankelijk van de verzuimgetallen en is op dit moment begroot op basis van het verzuim van de afgelopen 3 jaren. Er kan een positieve of negatieve afwijking op de begroting ontstaan. Er zal hiervoor ook een voorziening opgenomen worden.

Het risico van de lasten kan als gemiddeld beoordeeld worden. De bestuursovername en de bijbehorende financiële inzichten zijn in 2019 extra gemonitord door de directeurs in Culemborg i.s.m. de staffunctionaris F, F en ICT. Het bestuur monitort jaarlijks middels de actualisatie van de risicoanalyse de gewenste omvang van de financiële buffer (zie kengetallen). De stichting is financieel gezond te noemen.

9. Jaarverslag raad van toezicht

Algemeen

SKOR handelt overeenkomstig de principes die met goed bestuur samenhangen zoals, wederzijds respect, transparantie, dialoog, onafhankelijkheid en verantwoording. Uitgangspunt voor het doen en laten vormt de 'Code Goed Bestuur Primair Onderwijs'.

De Stichting Katholieke Onderwijsbelangen Rivierenland (SKOR) hanteert een raad van toezicht model met een professionele directeur-bestuurder.

Omvang en samenstelling

De raad van toezicht streeft naar een omvang van minimaal vijf leden en maximaal zeven leden, waaronder een voorzitter en een vicevoorzitter. De leden van de raad van toezicht worden benoemd volgens een door de raad vastgestelde profielschets.

De leden nemen in principe zitting voor een periode van vier jaar en treden af volgens een door de raad van toezicht vastgesteld rooster. Leden zijn herkiesbaar na de eerste termijn, maar kunnen niet langer dan acht aaneengesloten jaren zitting hebben in de raad van toezicht.

Om te voorkomen dat de benoemingstermijnen voor alle leden van de raad van toezicht steeds tegelijk zouden eindigen, en daarmee de continuïteit van het functioneren van de raad van toezicht in gevaar zou kunnen komen, zijn bij de organieke scheiding tussen bestuur en toezicht op 1 oktober 2015, de leden niet voor 4 jaar benoemd, maar willekeurig verdeeld over 4 jaar. Begin januari 2019 is er naar aanleiding van de bestuursovername van SRKPOC een aangevuld rooster van aftreden SKOR 2.0 opgesteld. Mevrouw Jacobs en mevrouw van Wamel zijn op 1 oktober 2019 begonnen aan het tweede termijn. Voor de benoeming van de huidige leden van de raad van toezicht van SKOR gelden de volgende begin en einddata voor de benoemingstermijnen:

A= aftredend AH= aftredend/ herbenoembaar

Naam	Functie	Commissie	Begin termijn	01-10-2019	01-10-2020	01-10-2021	01-10-2022	01-10-2023
Mw. A.M.G. Volp-Kortenhorst	Voorzitter rvt	Remuneratie	01-10-2015				A	
Mw. S. Rambow	Vicevoorzitter rvt		01-10-2017			A		
Mw. H. Jacobs	Lid rvt	Audit	01-10-2015	AH				A
Mw. C. Haenen	Lid rvt		01-01-2019				AH	
Mw. I.P.C. van Wamel	Lid rvt	Remuneratie	01-10-2015	AH				A
Dhr. L. Frantzen	Lid rvt	Audit	01-01-2019			AH		

Naam:	Lid/ rol:	Hoofdfunctie	Nevenfuncties:	Rooster van aftreden
Marianne Volp-Kortenhorst	Voorzitter Remuneratie		- Voorzitter raad van toezicht Samenwerkingsverband IJssel-Berkel te Zutphen - Lid van de raad van beheer bij Ds. Pierson college te 's-Hertogenbosch - Lid raad van toezicht Forensisch Centrum Teylingereind te Sassenheim - Voorzitter raad van toezicht Samenwerkingsverband Passend primair onderwijs Noord-Kennemerland te Alkmaar - Voorzitter ad interim van de raad van toezicht bij stichting Odyssee te Sneek	1-10-2022
Hanneke Jacobs	Lid Audit	Directeur-bestuurder Farent sociaal werk		1-10-2023
Corinne Haenen	Lid	Bestuurder bij The Audit Generation Bestuurder bij Cheeta Audit Solutions B.V.		1-10-2022
Sandra Rambow	Vice-voorzitter	Directeur Avans Ondernemerscentrum bij Avans Hogeschool	Lid van Raad van Advies van Zorgoppas	1-10-2021
Ilona van Wamel	Lid Remuneratie	Interim manager Growwork group	Lid Raad van Toezicht Stichting Zorgcentra Rivierenland te Tiel	1-10-2023
Luc Frantzen	Lid Audit	CFO bij FCCE	Penningmeester stichting Dienstbetoon	1-10-2021
Maurice Gloudi		Directeur-Bestuurder SKOR	- Bestuurslid SBFKOT - Bestuurslid De Rotonde, - ALV Samenwerkingsverband Driegang - ALV Samenwerkingsverband Bepo	

Commissies

Binnen de raad van toezicht zijn er twee commissies van twee personen, namelijk een auditcommissie en een remuneratiecommissie. De auditcommissie voert voorbereidende gesprekken gericht op de financiële situatie van de SKOR o.a. begroting, jaarrekening en accountant. De remuneratiecommissie houdt jaarlijks functie- en beoordelingsgesprekken met de directeur-bestuurder. Beide commissies koppelen hun bevindingen terug aan de raad van toezicht

Rol van de raad van toezicht

De raad van toezicht heeft een toezichthoudende en controlerende verantwoordelijkheid. Haar belangrijkste taak is om toe te zien of de directeur-bestuurder adequaat en effectief, door middel van strategie, beleid en beheer, het doel van de stichting realiseert, met oog voor de daarbij aan de orde zijnde belangen, processen, effecten en risico's.

De raad treedt daarnaast op als werkgever van de directeur-bestuurder. Ook kan de raad van toezicht de directeur-bestuurder met raad terzijde staan en fungeren als klankbord.

Informatievoorziening

De raad van toezicht verzamelt op diverse manieren de informatie die zij nodig acht om goed toezicht te kunnen houden. De bestuursrapportage (2x per jaar) en de kwartaalcijfers (4x per jaar) van de directeur-bestuurder is een belangrijke bron van informatie. De raad van toezicht heeft aangegeven welke informatie en welke documenten zij behoeft voor menings-, oordeels- en besluitvorming. Ook zijn er afspraken gemaakt over de wijze waarop de directeur-bestuurder de informatie presenteert.

De raad van toezicht vergaart ook op andere wijze informatie, zoals tijdens gesprekken met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), schooldirecteuren, medewerkers stafbureau, ouders en door middel van schoolbezoeken.

Vergaderingen

In het jaar 2019 heeft de raad van toezicht vijf keer vergaderd. Daarnaast was de raad eenmaal op een heidag bijeen en was er een bijeenkomst met de GMR. Tijdens de vergaderingen wordt een vaste, jaarlijkse agenda structuur gehanteerd, zodat de documenten worden vastgesteld en goedgekeurd volgens de statuten. Alle vergaderingen zijn genotuleerd; de verslagen zijn voorzien van een actie- en besluitenlijst en zijn ondertekend.

Op 17 juni 2019 heeft de raad van toezicht het jaarverslag 2018 met inbegrip van de jaarrekening 2018 definitief goedgekeurd.

Op 17 juni 2019 heeft de raad van toezicht besloten om in 2019 gebruik te maken van een accountant van het kantoor Van Ree Accountants.

Op 9 januari 2020 heeft de raad van toezicht conform de statuten de goedkeuring verleend op de begroting 2020 en meerjarenbegroting 2020-2023.

Specifieke bespreekpunten vergaderingen en heidagen:

10 januari 2019: Begroting 2019; Bestuursplan 2019; Strategisch beleidsplan 2019-2023 en bestuursformatieplan 2019-2020

13 maart 2019: Bestuursrapportage 2 2018; Bezoldiging topfunctionaris 2019; Vergoedingsregeling RvT; Procuratieregeling en evaluatie bestuursovername

17 juni 2019: Jaarverslag 2018 en meerjarenbalans en kwartaal cijfers

21 juni 2019 Heidag: Brainstormen van strategisch beleidsplan naar schoolplan; Burgerschap, Onderwijs in de toekomst, inspectie en schoolbezoeken Achtbaan, Stefanus, Rotonda en Dagobert.

26 juni 2019 overleg GMR – RvT- bestuur

24 september 2019: Bestuursrapportage 1 2019; Samenvatting remuneratiecommissie gesprek bestuurder, risicomanagement

13 november 2019: Voorstel tot zelfevaluatie RvT; Evaluatie interim controle accountant van Ree .

Vanuit de toezichthoudende taak heeft de raad van toezicht in 2019 o.a. toegezien op de naleving van de wet en regelgeving en het volgen van de Governance code die voor de sector PO geldt.

Horizontale verantwoording

De raad van toezicht treedt op diverse manieren met stakeholders in overleg. Jaarlijks overlegt de raad van toezicht met de GMR en daarnaast bezoekt zij jaarlijks een aantal SKOR scholen. In 2018 waren dat de Bataaf en de Floriant.

De raad van toezicht legt jaarlijks verantwoording af over de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden in het jaarverslag.

Honorering en professionalisering

De leden van de raad van toezicht ontvangen een vergoeding die is vastgesteld op basis van de landelijk gangbare leidraden voor de sector primair onderwijs. De vergoeding is gerelateerd aan de verantwoordelijkheid en de reële tijdsbesteding van de leden.

In de vergoeding van de voorzitter en de leden is differentiatie aangebracht. De voorzitter besteedt in de regel anderhalf keer zoveel tijd aan de functie als de andere leden van de raad van toezicht. Per 1 januari 2017 bedraagt de vergoeding exclusief btw € 3.750,00 voor de voorzitter en € 2.500,00 voor de leden. Inclusief btw zijn de bedragen respectievelijk € 4.537,50 en € 3025,00.

Een aantal leden heeft het congres bijgewoond van de VTOI, de Vereniging van Toezichthouders van Onderwijsinstellingen. Voor de directeur-bestuurder is de beloning 2019 vastgesteld. Hij heeft het voor hem beschikbare budget gebruikt voor o.a. het bijwonen van de netwerkbijeenkomsten, leergangen en het PO congres.

Toezicht op het onderwijs en de bedrijfsvoering

Met voldoening stelt de raad van toezicht vast, dat het onderwijs en de bedrijfsvoering van SKOR van goede kwaliteit zijn. De middelen worden op een recht- en doelmatige wijze besteed.

Het verslagjaar 2019 was een jaar waarin extra veel inspanning is gevraagd van de organisatie, de bestuursovername van SRKPOC is geruisloos verlopen.

De raad van toezicht complimenteert de leerlingen en het personeel van de scholen en het stafbureau met de resultaten in het verslagjaar 2019.

In de weken waarin gewerkt wordt aan dit jaarverslag beleeft de wereld een uitzonderlijke tijd door het vrijwel ongrijpbare corona virus. De raad van toezicht heeft bewondering en respect voor de inzet, de creativiteit en de professionaliteit van de medewerkers van SKOR, in de scholen en op het bestuursbureau.

De aansturing door de directeur-bestuurder verdient een groot compliment.

Mw. A.M.G. Volp-Kortenhorst, voorzitter raad van toezicht.

10. Vaststelling

Het jaarverslag 2019 van Stichting Katholieke Onderwijsbelangen Rivierenland is vastgesteld door het college van bestuur

te Tiel

op 18 juni 2020

door:



M.H.A.M. Gloudi, directeur-bestuurder

Het jaarverslag 2019 van Stichting Katholieke Onderwijsbelangen Rivierenland is goedgekeurd door de raad van toezicht

te Tiel op 18 juni 2020

door:



Mw. A.M.G. Volp-Kortenhorst, voorzitter raad van toezicht

Deel B: JAARREKENING SKOR

Jaarrekening 2019

Stichting Katholieke Onderwijsbelangen
Rivierenland



Jaarrekening Stichting Katholieke Onderwijsbelangen Rivierenland

Balans	63
Staat van baten en lasten	64
Kasstroomoverzicht	65
Grondslagen voor waardering van activa, passiva en resultaatbepaling	66
Toelichting op de geconsolideerde balans:	
Vaste activa	70
Vorraden & vorderingen	71
Effecten & liquide middelen	72
Eigen vermogen	73
Voorzieningen & langlopende schulden	74
Kortlopende schulden	75
G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule	76
G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule	77
Niet uit de balans blijken de verplichtingen	78
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten:	
Overheidsbijdragen	79
Andere baten	80
Lasten	81
Financieel en buitengewoon	82
Verplichte Toelichting	83
WNT-verantwoording 2019	84
Bestemming van het resultaat	86
Gebeurtenissen na balansdatum	87
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	88
Overige gegevens:	89
Controleverklaring	90

Balans

	31-12-2019		31-12-2018	
	€	€	€	€
1 Activa				
1.1 Vaste activa				
Materiële vaste activa	1.965.045		2.058.965	
<u>Totaal vaste activa</u>	<u>1.965.045</u>		<u>2.058.965</u>	
1.2 Vlottende activa				
Vorderingen	944.087		1.016.463	
Liquide middelen	3.390.655		2.602.573	
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>4.334.742</u>		<u>3.619.036</u>	
<u>Totaal activa</u>	<u>6.299.787</u>		<u>5.678.001</u>	
2 Passiva				
2.1 Eigen vermogen	3.108.679		2.439.664	
2.2 Voorzieningen	2.001.736		1.846.715	
2.3 Langlopende schulden	0		5.980	
2.4 Kortlopende schulden	1.189.372		1.385.642	
<u>Totaal passiva</u>	<u>6.299.787</u>		<u>5.678.001</u>	

Staat van baten en lasten

	Realisatie 2019 €	Begroot 2019 €	Realisatie 2018 €
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	14.881.318	14.190.573	14.382.491
3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	185.657	180.904	190.689
3.5 Overige baten	246.513	179.690	263.989
<u>Totaal baten</u>	<u>15.313.488</u>	<u>14.551.167</u>	<u>14.837.169</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	11.951.665	12.031.760	12.010.597
4.2 Afschrijvingen	388.007	390.061	355.023
4.3 Huisvestingslasten	1.148.115	1.122.361	1.087.379
4.4 Overige lasten	1.155.935	1.122.216	1.248.794
<u>Totaal lasten</u>	<u>14.643.722</u>	<u>14.666.398</u>	<u>14.701.793</u>
 <u>Saldo baten en lasten</u>	 <u>669.766</u>	 <u>-115.231</u>	 <u>135.376</u>
 6 Financiële baten en lasten	 -751	 -200	 -2
<u>Resultaat</u>	<u>669.015</u>	<u>-115.431</u>	<u>135.374</u>
 Totaal resultaat	 <u>669.015</u>	 <u>-115.431</u>	 <u>135.374</u>

Kasstroomoverzicht

	2019	€	2018	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten	669.766		135.376	
Aanpassing voor:				
Afschrijvingen	388.007		355.023	
Mutaties voorzieningen	155.021		412.460	
Overige aanpassingen	0		3.014	
Verandering in vlottende middelen:				
Vorderingen	72.376		-219.238	
Schulden	-196.270		2.921	
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		1.088.900		689.556
Ontvangen interest	1.977		2.866	
Betaalde interest (-/-)	-2.728		-2.868	
<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>		<u>1.088.149</u>		<u>689.554</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	-294.087		-522.484	
Desinvesterings in materiële vaste activa	0		-5.428	
<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>		<u>-294.087</u>		<u>-527.912</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Nieuw opgenomen leningen	0		1479	
Aflossing langlopende schulden	-5.980		-874	
<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>		<u>-5.980</u>		<u>605</u>
<u>Mutatie liquide middelen</u>		<u>788.082</u>		<u>162.247</u>
Beginstand liquide middelen	2.602.573		2.440.326	
Mutatie liquide middelen gedurende het boekjaar	788.082		162.247	
Eindstand liquide middelen	<u>3.390.655</u>		<u>2.602.573</u>	

Grondslagen voor waardering van activa, passiva en resultaatbepaling

Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de Regeling voor de jaarverslaggeving Onderwijs (RJO). Op basis van de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs worden Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving toegepast (behoudens afwijkingen aanvullingen in de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs). De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

De baten worden toegerekend aan de periode waarin ze zijn gerealiseerd. Negatieve exploitatie resultaten worden verantwoord in het jaar waarin zij voorzienbaar zijn.

Voor zover noodzakelijk worden op de vorderingen voorzieningen getroffen voor verwachte oninbaarheid.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen voor waardering van activa, passiva en resultaatbepaling zijn niet gewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Fusie

Stichting Katholieke Onderwijsbelangen Rivierenland is op 1 januari 2019 gefuseerd met Stichting R.K. Primair Onderwijs Culemborg. Beide partijen zijn ondergebracht in de nieuw opgericht Stichting Katholieke Onderwijsbelangen Rivierenland. De vergelijkende cijfers zijn afgeleid uit de jaarrekeningen 2018 van respectievelijk Stichting Katholieke Onderwijsbelangen Rivierenland en Stichting R.K. Primair Onderwijs Culemborg.

Invloed van de harmonisering waarderingsgrondslagen als gevolg van fusie op het eigen vermogen

Het eigen vermogen in de vergelijkende cijfers van 2018 zoals opgenomen in deze jaarrekening, stemt niet overeen met het geaccumuleerde eigen vermogen zoals dat was opgenomen in de jaarrekeningen van 2018 van respectievelijk Stichting Katholieke Onderwijsbelangen Rivierenland en Stichting R.K. Primair Onderwijs Culemborg.

Om de waarderingsgrondslagen voor de gefuseerde stichtingen te harmoniseren, is met terugwerkende kracht een aanpassing doorgevoerd in de voorzieningen per 31 december 2018 van de voorzieningen van Stichting R.K. Primair Onderwijs Culemborg.

▪ Er is een voorziening gevormd voor langdurig ziekteverzuim, conform de uitgangspunten zoals die gehanteerd worden bij Stichting Katholieke Onderwijsbelangen Rivierenland.

Het effect hiervan bedraagt € 78.923 op de voorziening voor langdurig ziekteverzuim per 31 december 2018.

Dit leidt tot de volgende mutaties in het eigen vermogen:

Eigen vermogen per 31 december 2018

Stichting R.K. Primair Onderwijs Culemborg	€ 770.789
Stichting Katholieke Onderwijsbelangen Rivierenland	€ 1.747.798
Geaccumuleerd eigen vermogen jaarrekeningen 2018	€ 2.518.587
Vermogensmutatie door mutatie voorzieningen	-€ 78.923
Geaccumuleerd eigen vermogen vergelijkende cijfers over 2018 in de jaarrekening 2019	€ 2.439.664

Deze mutatie is geheel verwerkt in verwerkt in de algemene (publieke) reserve.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld vanuit de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor waardering activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of de vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair en naar tijdsgelang plaats op basis van de verwachte toekomstige gebruiksduur. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. De activeringsgrens bedraagt € 500.

Onderstaand worden de afschrijvingstermijnen per categorie weergegeven.

Activagroep	Termijn	Grootboekrekening
Verbouwingen 40 jaar	40	Verbouwingen
Gebouwen 20 jaar	20	Gebouwen
Kantoormeubilair 20 jaar	20	Kantoormeubilair & inventaris
Schoolmeubilair 20 jaar	20	Schoolmeubilair & inventaris
Installaties 15 jaar	15	Installaties
Schoolmeubilair leerlingstoelen 15 jaar	15	Schoolmeubilair & inventaris
Kantoormeubilair stoelen 10 jaar	10	Kantoormeubilair & inventaris
ICT Wifi, telefooncentrale, patchkast 10 jaar	10	ICT
Methodes en software methodes 8 jaar	8	Leermiddelen
Touchscreens 8 jaar	8	ICT
Audio geluidsapparatuur 5 jaar	5	Onderw apparatuur & inventaris
Server 5 jaar	5	ICT
Huishoudelijke apparatuur 5 jaar	5	Huish apparatuur & inventaris
Computers 4 jaar	4	ICT
Beamers 3 jaar	3	ICT

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

Liquide middelen

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserves. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen.

Algemene reserve publiek

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voorkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten.

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

De bestemmingsreserves privaat zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur zijn aangebracht. Dit zijn alle gelden waarover een instelling beschikt, niet zijnde publieke middelen (ouderbijdragen, overblijfgelden, huur).

Voor een verdere uitsplitsing van het eigen vermogen, wordt verwezen naar de toelichting op de posten in de jaarrekening.

Voorzieningen

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

Voorziening jubilea

Vanaf 2017 wordt het model van de PO raad toegepast, welke rekening houdt met de volgende factoren: opgebouwde jaren jubilea, de verdisconteerde marktrente, de blijfkans, etc.

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad van de jaarverslaglegging is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden.

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

Voorziening langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken is gevormd voor de per balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die naar verwachting vanwege ziekte blijvend niet in staat zijn hun werkzaamheden te verrichten. Om de voorziening te bepalen wordt een schatting gemaakt van de verwachte loonkosten alsook de verwachte kans op terugkeer in het arbeidsproces, binnen de periode van 2 jaar na begin van de ziekte.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening voor de gelijkmatige verdeling van de onderhoudslasten gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks van jaren op basis van een onderhoudsplan. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Het uitgevoerd onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

Hierbij wordt gebruik gemaakt van de overgangsregeling die wordt vermeld in de Regeling voor de jaarverslaggeving onderwijs artikel 4 lid 1c.

Langlopende schulden

Onder deze post valt onder meer vooruit ontvangen investeringssubsidies. Deze subsidies moeten zichtbaar in mindering gebracht worden op de materiële vaste activa of als schuld gepresenteerd worden onder vooruit ontvangen investeringssubsidies.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar.

Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Grondslagen voor resultaatbepaling

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar, zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan de bestemde reserves die door het bestuur zijn bepaald.

Rijksbijdragen

Onder de rijksbijdragen OCW worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen die verstrekt worden door het Ministerie van OCW. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbelastingen van de Rijksbijdrage.

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geoormerkte OCW subsidie worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Overige overheidsbijdrage

Onder de overige overheidsbijdrage worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personele lasten

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

Pensioenen

De stichting heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is 68 gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Per december 2017 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 104,4%. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de “verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering”. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Huisvestingslasten

Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op de uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en bankkosten

Rentebaten en bankkosten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Grondslagen kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

Vaste activa

	Aanschaf prijs 1-1-2019 €	Afschrijving cumulatief 1-1-2019 €	Boek- waarde 1-1-2019 €	Inves- teringen €	Aanschaf desinves- teringen €	Afschrijv. desinves- teringen €	Afschrij- vingen €	Aanschaf prijs 31-12-2019 €	Afschrijving cumulatief 31-12-2019 €	Boek- waarde 31-12-2019 €
1.1.2 Materiële vaste activa										
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	545.682	157.674	388.008	44.339	0	0	23.461	590.021	181.135	408.886
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	4.568.338	3.190.273	1.378.065	233.322	0	0	284.317	4.801.660	3.474.590	1.327.070
1.1.2.4 Overige materiële vaste activa	1.891.611	1.598.719	292.892	16.426	0	0	80.229	1.908.037	1.678.948	229.089
<u>Materiële vaste activa</u>	<u>7.005.631</u>	<u>4.946.666</u>	<u>2.058.965</u>	<u>294.087</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>388.007</u>	<u>7.299.718</u>	<u>5.334.673</u>	<u>1.965.045</u>

Vorraden & vorderingen

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
1.2.2 Vorderingen		
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	22.585	8.507
1.2.2.2 Vorderingen op OCW/EZ	657.647	676.204
1.2.2.3 Vorderingen op gemeenten en GR's	45.237	15.920
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	190.821	250.484
1.2.2.14 Te ontvangen interest	1.879	1.053
1.2.2.15 Overlopende activa overige	25.918	64.295
<u>Vorderingen</u>	<u>944.087</u>	<u>1.016.463</u>

Effecten & liquide middelen

	31-12-2019 €	31-12-2018 €
1.2.4 Liquide middelen		
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	3.390.655	2.602.573
<u>Liquide middelen</u>	<u>3.390.655</u>	<u>2.602.573</u>

Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2019 €	Resultaat €	Overige mutaties €	Stand per 31-12-2019 €
2.1.1 Eigen vermogen				
2.1.1.1 Algemene reserve	2.221.440	329.571	0	2.551.011
2.1.1.2 Bestemmingsreserves publiek	0	243.560	0	243.560
2.1.1.3 Algemene reserve privaat	218.224	95.884	0	314.108
<u>Eigen vermogen</u>	<u>2.439.664</u>	<u>669.015</u>	<u>0</u>	<u>3.108.679</u>
Bijzondere bekostiging Ministerie van OCW	0	243.560	0	243.560
<u>Bestemmingsreserves publiek</u>	<u>0</u>	<u>243.560</u>	<u>0</u>	<u>243.560</u>

Voorzieningen & langlopende schulden

	Stand per 1-1-2019	Dotaties	Onttrek- kingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand 31-12-2019	Kort- lopend deel < 1 jaar	Lang- lopend deel > 1 jaar
	€	€	€	€	€	€	€	€
2.2 Voorzieningen								
2.2.1 Personele voorzieningen	501.929	188.713	219.384	0	0	471.258	285.927	185.331
2.2.3 Voorziening groot onderhoud	1.344.786	336.300	150.608	0	0	1.530.478	206.179	1.324.299
<u>Voorzieningen</u>	<u>1.846.715</u>	<u>525.013</u>	<u>369.992</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>2.001.736</u>	<u>492.106</u>	<u>1.509.630</u>

Uitsplitsing:

2.2.1.4 Jubileumvoorziening	160.480	5.351	14.749	0	0	151.082	5.919	145.163
2.2.1.6 Langdurig zieken *	341.449	183.362	204.635	0	0	320.176	280.008	40.168
<u>Voorzieningen</u>	<u>501.929</u>	<u>188.713</u>	<u>219.384</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>471.258</u>	<u>285.927</u>	<u>185.331</u>

* Het bedrag per 1-1-2019 is inclusief een correctie van € 78.923 ten laste van de Algemene reserve in verband met de overname van drie scholen van Stichting RKPOC.

	Stand per 1-1-2019	Aangegane leningen	Aflos- singen	Stand per 31-12-2019	Looptijd >1 jaar	Looptijd >5 jaar	Rentevoet
	€	€	€	€	€	€	%
2.3 Langlopende schulden							
2.3.6 Schulden aan gemeenten en GRn	4.744	0	4.744	0	0	0	-
2.3.7 Overige langlopende schulden	1.236	0	1.236	0	0	0	-
<u>Langlopende schulden</u>	<u>5.980</u>	<u>0</u>	<u>5.980</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	

Kortlopende schulden

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.6 Schulden aan gemeenten en GRn	0	6.858
2.4.8 Crediteuren	49.062	65.568
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	446.846	484.374
2.4.10 Pensioenen	154.498	132.341
2.4.12 Overige kortlopende schulden	13.701	241.435
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	44.433	45.421
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	387.942	352.138
2.4.19 Overige overlopende passiva	92.890	57.507
<u>Kortlopende schulden</u>	<u>1.189.372</u>	<u>1.385.642</u>

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule
(Regeling ROS art.13, lid 2 sub a en EZ regelingen betrekking hebbend op de EZ subsidies)

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen t/m verslagjaar €	Prestatie afgerond? Ja/Nee
Subsidie voor Studieverlof	1006111-01	13-8-2019	22.976	22.976	Ja
Subsidie voor Studieverlof	1006294-01	13-8-2019	12.093	12.093	Ja
	Totaal		<u>35.069</u>	<u>35.069</u>	

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen t/m verslagjaar €	Totale kosten €	Te verreke- nen ultimo verslagjaar €
Niet van toepassing.						
Totaal			<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing €	Saldo 1-1-2019 €	Ontvangen t/m verslagjaar €	Lasten in verslagjaar €	Totale kosten 31-12-2019 €	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar €
Niet van toepassing.								
Totaal			<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Vlgnr.	Omschrijving	Periode		Looptijd		Bedrag per maand
		van	t/m			
1	AFAS digitaal financieel systeem	22-11-2019	21-11-2020	12	€	4.232
2	White Vision facturatiesysteem	30-11-2018	29-11-2021	36	€	273
3	Parnassys leerlingvolgsysteem	15-8-2019	14-8-2020	12	€	2.082
4	VOS Schoonmaak	1-9-2019			€	20.516
5	Isogroep Copiers	1-10-2019	30-9-2025	72	€	1.664
	Totaal				€	28.767

Overheidsbijdragen

		Realisatie 2019 €	Begroot 2019 €	Realisatie 2018 €
3.1	Rijksbijdragen			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW/EZ	14.036.823	13.907.641	13.827.428
3.1.2	Overige subsidies OCW / EZ	471.050	9.177	100.491
3.1.3	Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	373.445	273.755	454.572
	<u>Rijksbijdragen</u>	<u>14.881.318</u>	<u>14.190.573</u>	<u>14.382.491</u>
	<i>Uitsplitsing:</i>			
3.1.1.1	Rijksbijdrage OCW	14.036.823	13.907.641	13.827.428
	<u>Rijksbijdragen OCW/EZ</u>	<u>14.036.823</u>	<u>13.907.641</u>	<u>13.827.428</u>
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	471.050	9.177	100.491
	<u>Overige subsidies OCW / EZ</u>	<u>471.050</u>	<u>9.177</u>	<u>100.491</u>
3.1.3.3	Ontv. doorbetalingen Rijksbijdrage			
	Samenwerkingsverbanden	373.445	273.755	454.572
	<u>Inkomensoverdracht van rijksbijdragen</u>	<u>373.445</u>	<u>273.755</u>	<u>454.572</u>
3.2	Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden			
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	185.657	180.904	190.689
	<u>Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden</u>	<u>185.657</u>	<u>180.904</u>	<u>190.689</u>
	<i>Uitsplitsing:</i>			
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	185.657	180.904	190.689
	<u>Overige overheidsbijdragen en -subs overige overheden</u>	<u>185.657</u>	<u>180.904</u>	<u>190.689</u>

Andere baten

		Realisatie 2019 €	Begroot 2019 €	Realisatie 2018 €
3.5	Overige baten			
3.5.1	Opbrengst verhuur	107.977	88.572	86.321
3.5.2	Detachering personeel	0	0	31.586
3.5.4	Sponsoring	7.278	3.500	5.309
3.5.5	Ouderbijdragen (PO/VO)	25.576	29.060	30.614
3.5.10	Overige	105.682	58.558	110.159
	<u>Overige baten</u>	<u>246.513</u>	<u>179.690</u>	<u>263.989</u>

Lasten

	Realisatie 2019 €	Begroot 2019 €	Realisatie 2018 €
4.1 Personeelslasten			
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	11.104.972	11.641.168	11.597.819
4.1.2 Overige personele lasten	1.153.374	611.067	959.217
4.1.3 Ontvangen vergoedingen	-306.681	-220.475	-546.439
<u>Personeelslasten</u>	<u>11.951.665</u>	<u>12.031.760</u>	<u>12.010.597</u>
<i>Uitsplitsing:</i>			
4.1.1.1 Lonen en salarissen	8.155.786	11.641.168	8.412.511
4.1.1.2 Sociale lasten	1.252.838	0	1.232.510
4.1.1.3 Premies Participatiefonds (PO/VO)	321.935	0	389.565
4.1.1.4 Premies Vervangingsfonds (PO/VO)	18.217	0	396.099
4.1.1.5 Pensioenlasten	1.356.196	0	1.167.134
<u>Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten</u>	<u>11.104.972</u>	<u>11.641.168</u>	<u>11.597.819</u>
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	188.714	0	311.841
4.1.2.2 Lasten personeel niet in loondienst	230.460	30.000	55.283
4.1.2.3 Overig	734.200	581.067	592.093
<u>Overige personele lasten</u>	<u>1.153.374</u>	<u>611.067</u>	<u>959.217</u>
4.1.3.2 Ontvangen vergoedingen Vervangingsfonds (PO/VO)	-151.771	-212.675	-449.096
4.1.3.3 Overige uitkeringen	-154.910	-7.800	-97.343
<u>Ontvangen vergoedingen</u>	<u>-306.681</u>	<u>-220.475</u>	<u>-546.439</u>
<i>Het aantal FTE bedroeg:</i>			
<i>Management / directie</i>	10,55		13,80
<i>Onderwijzend personeel</i>	131,45		144,92
<i>Onderwijsondersteunend personeel</i>	28,18		31,17
	<u>170,18</u>		<u>189,89</u>
<i>De aantallen FTE over 2018 zijn inclusief het personeel van de peuterspeelzaal van Stichting RKPOC.</i>			
4.2 Afschrijvingen			
4.2.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	388.007	390.061	355.023
<u>Afschrijvingen</u>	<u>388.007</u>	<u>390.061</u>	<u>355.023</u>
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huurlasten	123.692	127.125	103.071
4.3.3 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	126.511	95.600	98.032
4.3.4 Energie en water	211.712	208.500	195.059
4.3.5 Schoonmaakkosten	297.946	290.150	261.950
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	37.376	42.636	40.426
4.3.7 Dotatie voorziening onderhoud	336.300	335.400	369.600
4.3.8 Overige huisvestingslasten	14.578	22.950	19.241
<u>Huisvestingslasten</u>	<u>1.148.115</u>	<u>1.122.361</u>	<u>1.087.379</u>
4.4 Overige lasten			
4.4.1 Administratie en beheer	216.717	221.515	372.533
4.4.2 Inventaris en apparatuur	331.041	322.207	321.085
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	154.642	160.885	130.868
4.4.5 Overige	453.535	417.609	424.308
<u>Overige lasten</u>	<u>1.155.935</u>	<u>1.122.216</u>	<u>1.248.794</u>
<u>Specificatie kosten instellingsaccountant</u>			
Kosten onderzoek jaarrekening	23.247	0	29.548

	Realisatie 2019 €	Begroot 2019 €	Realisatie 2018 €
Andere controleopdrachten	1.912	0	16.093
Adviezen op fiscaal terrein	0	0	0
Overige niet-controlediensten	0	0	0
	25.159	0	45.641

De accountantskosten in 2019 bestaan voor een bedrag ad € 26.596 uit kosten van Van Ree Accountants. Tevens is een vrijval van € 1.437 van de reservering uit 2018 inzake PwC opgenomen.

Financieel en buitengewoon

		Realisatie 2019 €	Begroot 2019 €	Realisatie 2018 €
6.1	Financiële baten			
6.1.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1.977	0	2.866
	<u>Financiële baten</u>	<u>1.977</u>	<u>0</u>	<u>2.866</u>
6.2	Financiële lasten			
6.2.1	Rentelasten en soortgelijke lasten	-2.728	-200	-2.868
	<u>Financiële lasten</u>	<u>-2.728</u>	<u>-200</u>	<u>-2.868</u>
	<u>Financiële baten en lasten</u>	<u>-751</u>	<u>-200</u>	<u>-2</u>

Verplichte Toelichting

Model E: Verbonden Partijen

Naam	Juridische vorm 2019	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2019 €	Resultaat 2019 €	Art 2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie Ja/Nee
Betuws Primair Passend onderwijs	Stichting	Culemborg	4	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
SWV Zout	Stichting	Zeist	4	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
SWV EC Rotonde	Stichting	Gorinchem	4	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Dienstbetoon RK Onderwijs Culemborg e.o.	Stichting	Culemborg	4	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Beheer Fondsen Katholiek Onderwijs Tiel	Stichting	Tiel	4	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

WNT-verantwoording 2019

Bezoldigingsmaximum

Het bezoldigingsmaximum in 2019 is € 138.000. Dit bedrag behoort tot de bezoldigingsklasse C en is opgebouwd door middel van 7 complexiteitspunten:

- Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	4
- Complexiteitspunten gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	2
- Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	1
Totaal	7

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

bedragen x € 1	M.A.H.M. Gloudi
Functiegegevens	Directeur- bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 101.047
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 18.045
<i>Subtotaal</i>	€ 119.092
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 138.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Totale bezoldiging	119.092
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2018	
bedragen x € 1	M.A.H.M. Gloudi
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2018 (in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 97.544
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.917
<i>Subtotaal</i>	€ 113.461
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 133.000
Totale bezoldiging	€ 113.461

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

Niet van toepassing.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	A.M.G. Volp Kortenhorst	S. Rambow	J.E.C. Jacobs- Wierda
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 4.500	€ 3.000	€ 3.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 20.700	€ 13.800	€ 13.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018			
bedragen x € 1	A.M.G. Volp Kortenhorst	S. Rambow	J.E.C. Jacobs- Wierda
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 3.750	€ 2.500	€ 2.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 19.950	€ 13.300	€ 13.300

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen (vervolg)

bedragen x € 1	I.P.C. van Wamel-Geene	C.E.M. van Houts - Haenen	L.H.J.M. Frantzen
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 13.800	€ 13.800	€ 13.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018			
bedragen x € 1	I.P.C. van Wamel-Geene	C.E.M. van Houts - Haenen	L.H.J.M. Frantzen
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	-	-
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 2.500	-	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 13.300	-	-

Bestemming van het resultaat

	2019 €
Het voorstel van de resultaatbestemming is als volgt:	
Toegevoegd aan de algemene reserve publiek	329.571
Toegevoegd aan de algemene reserve privaat	95.884
Toegevoegd aan de bestemmingsreserve:	
Bijzondere bekostiging Ministerie van OCW	243.560
<u>Resultaat 2019</u>	<u>669.015</u>

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

College van bestuur

Dhr. M.H.A.M. Gloudi

Directeur-bestuurder

Raad van Toezicht

Mw. A.M.G. Volp-Kortenhorst

Voorzitter rvt

Mw. S. Rambow

Vicevoorzitter rvt

Mw. H. Jacobs

Lid rvt

Mw. I.P.C. van Wamel

Lid rvt

Mw. C. Haenen

Lid rvt

Dhr. L. Frantzen

Lid rvt

Datum vaststelling jaarrekening:

Tiel, 18-06-2020

Overige gegevens

Bijlage: Reserves en voorzieningen per kostenplaats

2.1.1.1 Algemene reserve (publiek)

Kostenpl.	Omschrijving	Stand 31-12-2018 €	Correctie 1-1-2019 €	Resultaat 2019 €	Stand 31-12-2019 €
04ZS	RKB Carolus	250.814		-7.919	242.895
05FV	St. Antonius	164.609		31.032	195.641
06KD	RKBS Floris Radewijnsz	3.086		-3.252	-166
07UA	Augustinus	160.498		-76.710	83.788
08ZN	Josefschool	410.517	-78.923	56.277	387.871 *
09WL	de Dagobert	387.216		124.437	511.653
09WU	De Palster	199.774		-60.714	139.060
10PC	Rotondaschool Passewaaij	195.436		100.660	296.096
11ED	Stefanusschool	44.986		60.130	105.116
11QO	Floriant	-20.584		46.805	26.221
12BI	De Achtbaan	198.731		70.574	269.305
28CH	De Bataaf	47.800		55.046	102.846
AG30	Bestuurskantoor SKOR	257.480		-3.479	254.001
AG3002	Gezamenlijke activiteiten	0		-63.315	-63.315
	Totaal	2.300.363	-78.923	329.571	2.551.011

* De aanpassing per 1-1-2019 heeft betrekking op de overheveling van een bedrag groot € 78.923 naar de voorziening voor langdurig zieken.