



BESTUURSVERSLAG 2021

Stichting Onderwijs Primair
't Vaartland 3-5
2821 LH Stolwijk

Inhoudsopgave

Introductie.....	4
1. Het schoolbestuur.....	6
1.1 Organisatie.....	6
1.2 Profiel	9
2. Verantwoording beleid.....	12
2.1 Maatschappelijke opdracht	12
2.2 Betekenisvol leren	14
2.2.1 Doelen en resultaten	14
2.2.2 Zicht op opbrengsten.....	17
2.2.3 Effectieve inzet van passend onderwijsmiddelen.....	18
2.2.4 Impact van corona zo klein mogelijk houden. Kansengelijkheid zo groot mogelijk	19
2.3 Vakmanschap	21
2.3.1 Strategisch personeelsbeleid - Doelen en resultaten op 4 dimensies	21
2.4 Samenwerking	24
2.4.1 Doelen en resultaten	24
2.5 Vitale en duurzame organisatie.....	27
2.5.1 HRM	27
2.5.2 Huisvesting en facilitair.....	28
2.5.3 Financieel beleid	30
2.5.4 ICT en PR.....	33
2.5.5 Nieuwe wetgeving	33
2.6 Risico's en risicobeheersing	35
2.6.1 Interne risicobeheersingssysteem	35
2.6.2 Risicomanagement.....	35
3. Verantwoording financiën/Continuïteitsparagraaf	40
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief.....	40
3.2 Staat van baten en lasten	41
3.2.1 Resultaat 2021	42
3.2.2 Toelichting belangrijkste verschillen realisatie ten opzichte van begroting 2021	42
3.2.3 Prestatiebox en bijzondere bekostiging voor professionalisering van personeel en begeleiding van starters en schoolleiders	44
3.2.4 Werkdrukmiddelen.....	45
3.2.5 Nationaal Programma Onderwijs.....	45
3.2.6 Toelichting belangrijkste verschillen realisatie 2021 ten opzichte van realisatie 2020	46
3.2.7 Ontwikkelingen in de meerjarenbegroting.....	47
3.2.8 Balans in meerjarig perspectief	48
3.3 Financiële positie.....	51
3.3.1 Kengetallen	51
3.3.2 Reservepositie.....	51
4. Jaarverslag Raad van Toezicht	54



4.1 De Raad van Toezicht.....	54
4.1.1 Visie op toezicht	54
4.1.2 Toezichtkader	54
4.1.3 Omschrijving taken en bevoegdheden	54
4.1.4 Rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen	55
4.1.5 Uitoefening taken.....	56
4.1.6 Samenstelling en wijziging van de RvT in 2021	56
4.2 Toezichtsactiviteiten en -aandachtspunten in 2021	57
4.2.1 Financiën	57
4.2.2 Strategisch Beleidsplan	57
4.2.3 Commissies	57
4.2.4 Zelfevaluatie	59
4.2.5 Beloningsbeleid Bestuurder	59
4.2.6 Honorering Raad van Toezicht	59
4.2.7 Ondersteuning van de RvT	59
4.2.8 Vernieuwing van statuten en het reglement	59
4.3 Feiten	59
4.3.1 De vergaderingen van de RvT	59
4.3.2 Vergaderingen van de commissies van de RvT	60
4.3.3 Besluitvorming / goedkeuring	60
4.3.4 Jaarlijkse zelfevaluatie	60
4.3.5 Raad van Toezicht / GMR	60
4.3.6 Initiatieven gebaseerd op de regeling voor misstanden / de klokkenluidersregeling	61
4.3.7 Rooster van aftreden	61
Bijlage I: Samenstelling Raad van Toezicht Stichting Onderwijs Primair 2021	62
Bijlage II: Overzicht betrokkenheid Huisvesting.....	63



Introductie

Nog altijd in de ban van corona; zo startte 2021! Het onderwijs zou niet opnieuw haar deuren sluiten, dus wat viel het tegen, toen opnieuw onderwijs op afstand toch de norm werd. 8 februari 2021 mochten de leerlingen weer fysiek naar school, mits zonder snottebel! En toen kwam ineens echt winters weer en duurde het echte terug naar school nog iets langer vanwege code oranje....

Terug op school werd voor leerlingen die onmiskenbaar een achterstand hadden opgelopen de inhaal en ondersteuningssubsidie (IOP) ingezet. Via RTC Cella en RTC Transvita namen we daarnaast deel aan de subsidie 'Extra handen voor de klas' waarmee we studenten konden inzetten, extra conciërgerie en extra schoonmaakhulp of de inzet van het Virtual Reality Learning lab of inzet van KinK-ers bij corona-afwezigheid konden bekostigen.

In de loop van het voorjaar werd duidelijk dat de teams een analyse moesten maken van de achterstanden en een plan van aanpak moesten schrijven in het kader van een Nationaal Programma Onderwijs na Corona, kortweg NPO. Dankzij dit NPO kwam er nog eens 700 EUR per leerling beschikbaar in principe voor twee achtereenvolgende jaren, waarbij het precieze bedrag voor 22/23 nog moet worden vastgesteld (minimaal 500 EUR).

Het Nationaal Programma bestaat uit een evidence based menukaart van interventies, waar scholen na analyse op kunnen inzetten. Als Stichting hebben we naast de inzet per school ook ingezet op een Stichtingsbreed programma. Het geld wordt onder meer ingezet voor coaching van startende leerkrachten, voor het opleiden van zij-instromers en voor een Stichtingsbreed programma voor het professionaliseren van teams op het gebied van rekenen.

Na de meivakantie kwam er weer meer ruimte voor het ondernemen van activiteiten. Veel scholen gingen op een corona-proof groep 8 kamp en sloten het groep 8 jaar af met coronaproof film of musical. Het leek tijdelijk wel weer een beetje 'gewoon'.

Toch maakte in deze tijd de delta variant van het virus, dat we op onze qui-vive moesten blijven. Na een redelijk normale zomervakantie, startte schooljaar 21/22 aanvankelijk rustig. In het najaar liepen de besmettingen echter opnieuw op – ondanks dat veel mensen twee vaccinaties hadden - en in de loop van november waren de ziekenhuisopnames opnieuw talrijk. Er werd gepleit voor een boostervaccin. De onrust onder onderwijspersoneel was dankzij het vaccineren aanzienlijk kleiner dan in het voorjaar van 2020. Toch bleek de besmettelijkheid onder kinderen flink en waren er veel leerlingen (preventief) afwezig. Het thuistesten werd weer veel ingezet en leerlingen moesten vanaf groep 6 een mondkapje gaan dragen in de verkeersruimtes. Dit alles kon alleen niet voorkomen dat we per 17 december alsnog een scholensluiting kregen – voor leerlingen een verlenging van hun kerstvakantie.

Je kunt er niet omheen; het onderwijs heeft ook in 2021 flink te kampen gehad met de effecten van de pandemie. Er was veel discontinuïteit in groepen. Tegelijkertijd zagen we in de tweede helft van de 2021, dat er nauwelijks meer groepen thuis waren, omdat de NPO middelen voor extra capaciteit in de scholen hadden gezorgd, waardoor de afwezigheid van de leerkracht makkelijker kon worden opgevangen. Dat zorgde ook voor minder stress bij de directeuren t.a.v. de vervangingen al leverde het een nieuw soort stress op: de 'hoe moet het nu goedkomen met mijn NPO-plannen-stress'. We hebben geprobeerd dat te relativeren. Iedereen heeft gedaan wat hij of zij kon, En dat was een prestatie op zich!

In heel 2021 hebben passend onderwijs activiteiten waar mogelijk gewoon doorgang gevonden. Natuurlijk was er ook hier discontinuïteit vanwege corona-besmettingen of ten tijde van de lockdown, maar vrijwel alle vormen van begeleiding gingen dit jaar anders dan in 2020, gewoon door.



Een inleiding die voor zo'n groot deel over corona gaat. Het is niet anders. Het was nu eenmaal de werkelijkheid op onze scholen. Tegelijkertijd werkten de collega's van het bestuursbureau vrijwel heel 2021 thuis. Zij gaven gehoor aan de oproep: werk zoveel als mogelijk thuis. Bergen werk zijn er verzet al zoomend, via Teams, telefonerend en schrijvend op werkkamers in woonkamers en op slaapkamers.

Naast dat onderwijs zo goed mogelijk doorging met daarbij nog altijd aandacht voor de hoog nodige teamontwikkeling is daarnaast gezorgd voor:

- Klinkende NPO plannen + een NPO samenwerkende scholen
- Ook in het nieuwe schooljaar met extra druk op de markt, voor elke klas een bevoegde leerkracht én collega's op NPO middelen in dienst
- Succesvolle fusie Vlisterstroom en St. Catharina tot samenwerkingsschool 'De Pelikaan'
- Opstellen nieuw risicoprofiel voor de Stichting
- Werven nieuwe accountant
- Opleiden 5 nieuwe rekencoördinatoren
- Start Kweekvijvertraject + Expeditie Leiderschap
- Werven twee nieuwe directeuren + mobiliteit zittende directie
- Bovenschools scholingstraject rekenen en doelgericht werken aan schoolambities
- Uitbreiden aantal stagiaires uit AOS3R en Hogeschool Utrecht

Natuurlijk hebben we ook concessies moeten doen binnen onze academie. Lang niet alles kon op dezelfde manier doorgaan. Zo is de Stichtingsbrede studiedag verplaatst en heeft veel scholing digitaal plaatsgevonden waar we dat graag fysiek hadden gewild.

Verder is dit de plek om stil te staan bij de afgeronde schoolleidersopleiding van onze collega Mariska Peltenburg en bij de Mastertitel in Educational Management van Linda Mersel. Top gedaan dames!

Met veel waardering kijk ik ook dit jaar terug op de inzet van alle medewerkers binnen de Stichting. In het bijzonder naar de schooldirecteuren die geen dag 'vrij' waren van corona-zorgen en waarbij de communicatie ook in het weekend doorging. Ik spreek de hoop en verwachting uit dat we ons in 2022 niet meer laten overvallen door corona, maar dat we anticiperen op het dealen met dit of elk ander virus.

Onderwijs op afstand is geen probleem, als je er maar op hebt kunnen voorbereiden! Dat geldt voor ouders en leerlingen én voor onze teams!

In 2022 dient zich inmiddels een nieuwe crisis aan. De inval van Rusland in Oekraïne op 24 februari 2022 brengt een enorme stroom vluchtelingen op de been. De impact hiervan heeft weliswaar geen impact op boekjaar 2021, maar laat wel zien dat we nog niet uit 'crisis' zijn...

Liesbeth Augustijn
Collega van Bestuur



1. Het schoolbestuur

Onderwijs Primair is een stichting voor openbaar basisonderwijs. Stichting Onderwijs Primair is verantwoordelijk voor het verzorgen van openbaar onderwijs op 17 schoollocaties in de gemeenten Krimpenerwaard, Montfoort en Oudewater (15 BRINS).

1.1 Organisatie

Contactgegevens

Stichting Onderwijs Primair

't Vaartland 3-5

2821 LH Stolwijk

0182-351708

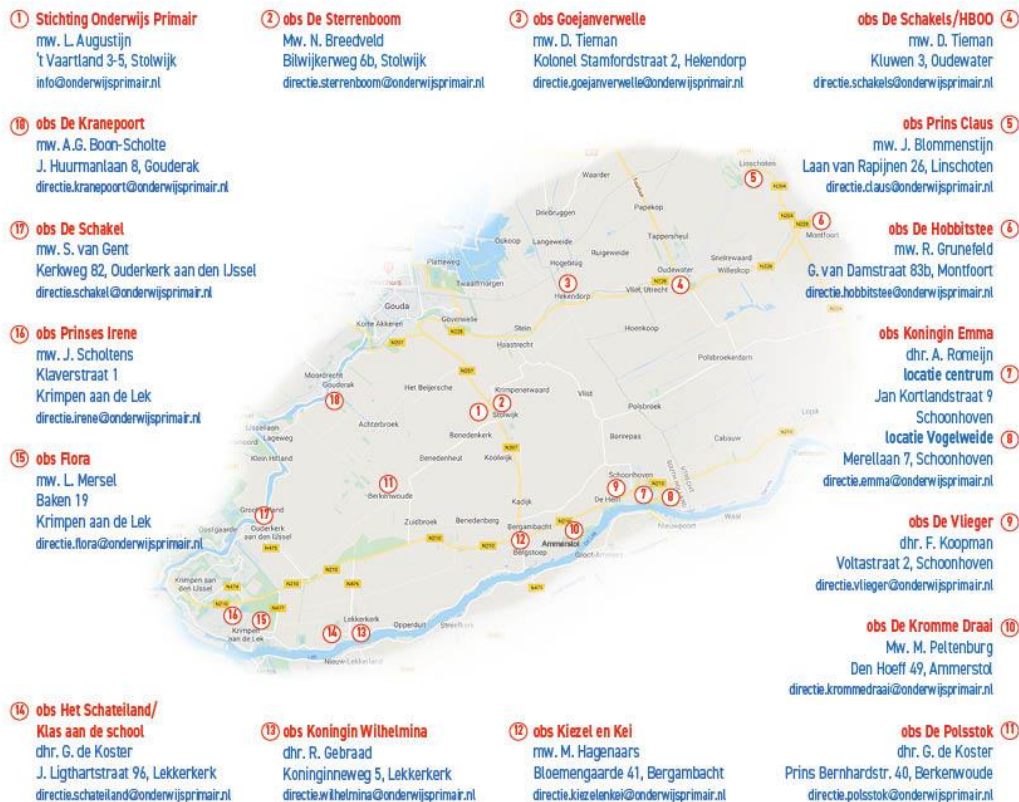
info@onderwijsprimair.nl

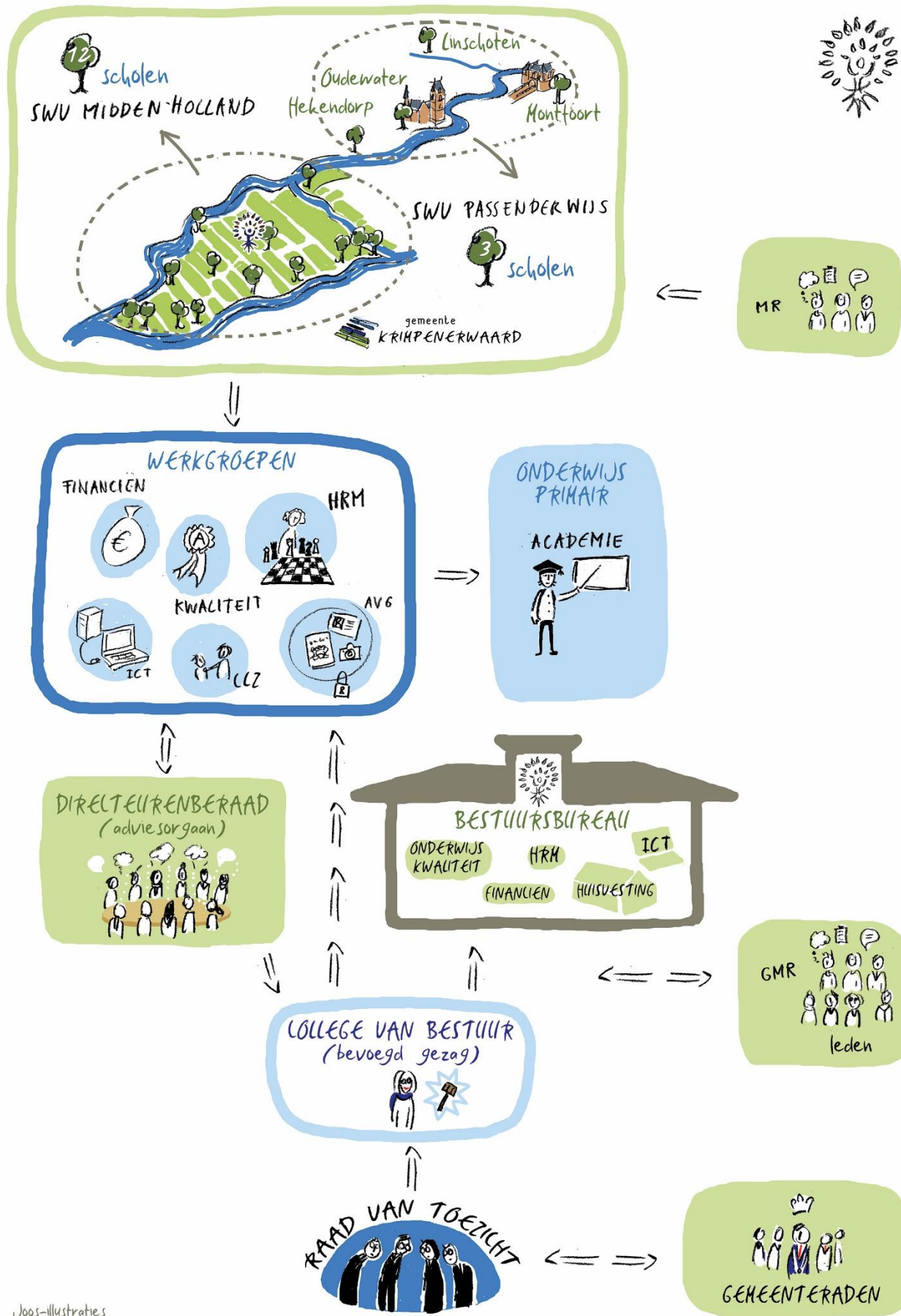
KvK: 24349878

Juridische structuur

De juridische structuur is een Stichting, opgericht in 2003.

De scholen van Onderwijs Primair





Joos-illustraties



Op het Bestuursbureau in Stolwijk wordt een aantal staffuncties ingevuld (Financiële administratie en Huisvesting) en wordt beleid gemaakt op het gebied van (Passend) Onderwijs en Kwaliteit, HRM en Financiën. Daarnaast is hier de coördinatie gedaan van vervangingen en wordt door de functionaris gegevensbescherming de AVG uitgevoerd. De personeels- en salarisadministratie is uitbesteed aan ONS Onderwijs Bureau. Het Bestuursbureau huisvest ook de Onderwijs Primair Academie, de interne opleidingsacademie van de Stichting.

Ook in 2021 is vanwege corona door de collega's van het Bestuursbureau vooral thuis gewerkt.

Governance Code

De nieuwe Code Goed Bestuur in het primair onderwijs is opgebouwd uit 4 principes:

- Het bestuur zorgt voor goed onderwijs aan alle kinderen.
- Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context.
- Het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en van zichzelf.
- Het bestuur werkt integer en transparant.

Stichting Onderwijs Primair handhaaft deze code. Het is de bedoeling van deze code dat bestuur en intern toezicht zichtbaar maken hoe de code wordt toegepast in het handelen. In hoofdstuk 2 zal hier verder op worden ingegaan. In 2021 zijn er geen afwijkingen geweest van de Code Goed Bestuur.

Organieke scheiding

De oude Code Goed Bestuur benadrukte de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs. Er zijn verschillende manieren om de organieke scheiding uit te werken. Bij Stichting Onderwijs Primair is sprake van organieke scheiding: de directeur-bestuurder (College van Bestuur) heeft de dagelijkse leiding en de Raad van Toezicht houdt toezicht op het bestuur (two-tier)¹.

Bestuur

Het College van Bestuur wordt gevormd door Liesbeth Augustijn. Zij heeft geen betaalde of onbetaalde nevenfuncties buiten de nevenfuncties die voortvloeien uit haar functie van bestuurder, te weten:

- Bestuurslid SWV PO Midden-Holland (KVK 24297441)
- Bestuurslid SWV Stichting Passenderwijs (KVK 56956274)
- VVE Vogelweide, Schoonhoven: voorzitter (KVK 24349878)
- VVE De Spil, Ouderkerk aan den IJssel: voorzitter (KVK 68786824)
- VVE Het Rak, Gouderak: voorzitter (KVK 68795076)
- VVE Krimpen, Krimpen aan de Lek: voorzitter (KVK 62059165)
- VVE De Brede Vaart, Linschoten: lid (KVK 68014201)
- VVE Scholencomplex Montfoort: lid (KVK 71812288)
- Beheercommissie Haastrecht: voorzitter (KVK 58780955)
- Beheercommissie Vogelweide, Schoonhoven: voorzitter (KVK 63478137)
- Beheercommissie Cultuurhuis: voorzitter (KVK 55383475)

De uitvoering van deze nevenfuncties doet de bestuurder samen met collega-bestuurders en afgevaardigden van de verschillende gemeenten. Daarbij vindt er ondersteuning plaats door een administratiekantoor en een technisch adviesbureau. Voor de solitaire scholen binnen de stichting

¹ Onderbrengen van de functies van bestuur en intern toezicht in twee verschillende organen van het bevoegd gezag. Daarbij komt bijvoorbeeld de functie van bestuur bij een college van bestuur of statutairbestuurder te berusten (bestuur) en de functie van intern toezicht bij een raad van toezicht (intern toezichtsorgaan).



worden voorbereidende werkzaamheden uitgevoerd door de huisvestingsmedewerker en wordt er technische *know-how* ingekocht (zie bijlage II).

Intern toezichtsorgaan

Sinds 1 juli 2019 heeft Stichting Onderwijs Primair een geheel vernieuwde Raad van Toezicht onder voorzitterschap van Jan-Willem van Riet. Dit kalenderjaar is Jan-Willem van Riet herbenoemd als voorzitter, nam Ferdinand van Kampen afscheid van de Raad en completeerde Kim Peters de Raad met haar komst op de portefeuille Onderwijskwaliteit. In bijlage I wordt een overzicht getoond van de volledige bezetting van de Raad van Toezicht. Het Verslag Intern Toezicht is via onderstaande link beschikbaar.

BIJLAGE

Jaarverslag RvT 2020

(Gemeenschappelijke) medezeggenschap

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad komt minimaal 8 keer per jaar bij elkaar onder voorzitterschap van Ivonne de Ridder, instructeur op Het Schateiland en De Schakel. De GMR bestaat uit een dagelijks bestuur waarvan naast de voorzitter ook Martine Bakker (ouder op de Floraschool), die in de zomer afscheid nam en voor wie nog opvolging wordt gezocht, en Elsbeth Roozmond (ouder Koningin Wilhelmina) deel uit hebben gemaakt in 2021. De financiële commissie van de GMR komt per trimester tenminste 1 maal bij elkaar en adviseert onder meer over de begroting. (Deze rol heeft Martine Bakker nog heel 2021 op zich genomen.) Deze auditcie bestond in 2021 naast Martine Bakker uit Ina van den Berg (CLZ-er op De Schakels en De Flora) en Alan Lotman (ouder van de Koningin Emmaschool). Ook Alan Lotman nam aan het eind van schooljaar 20/21 afscheid. De GMR beraadt zich op een slagvaardige, kleinere bemensing met een evenwichtige ouder- en personeelsgeleding. Via onderstaande link is het jaarverslag van de GMR inclusief een overzicht van alle GMR-leden beschikbaar.

BIJLAGE

Jaarverslag GMR

1.2 Profiel

Missie & visie

Stichting Onderwijs Primair biedt een keurmerk voor 15 BRINS met allen een eigen karakter. Samen wordt het verschil gemaakt voor kinderen. Er wordt een basis gelegd voor een betekenisvolle deelname aan de maatschappij waarbij het potentieel van het kind wordt benut.

Het motto van de stichting is:
'GOEIEN MET LEF!'

Het groeien in het motto is bedoeld voor alle leerlingen en alle medewerkers. De stichting stelt eisen aan deze ontwikkeling, ondersteunt en faciliteert. Vanuit de maatschappelijke opdracht wordt gezorgd voor:

- Betekenisvol leren
- Vakmanschap
- Samenwerking
- Een duurzame en vitale organisatie



Dat doen we mét elkaar, vóór de kinderen!

Maatschappelijke opdracht

Wij rusten de leerlingen die onze scholen bezoeken toe voor het vervolgonderwijs en voor het leven. Dat doen we door te zien wie zij zijn als mens en door hen uit te dagen hun volle potentieel te benutten. We vinden het belangrijk dat kinderen het plezier in leren behouden en terug kunnen kijken op een fijne basisschooltijd. We verwachten van elkaar daartoe een maximale inspanning.

Binnen de Stichting wordt gewerkt vanuit 4 richtinggevende principes: Vertrouwen, Eigenheid, Verbinding en Initiatief.

Kernactiviteiten

De kernactiviteiten van het bestuur bestaan uit het faciliteren van de scholen, zodat zij in staat zijn tot het geven van kwalitatief hoogwaardig, eigentijds onderwijs met een deskundig, sterk team dat zich eigenaar voelt van het gegeven onderwijs. Daarbij geeft de bestuurder middels de strategische koers de kaders aan. Dat wordt gedaan met een sterk team op Financiën, HRM/HRD en Onderwijskwaliteit. Het stroomlijnen van een aantal ondersteunende processen moet de komende jaren leiden tot verdere ontzorging van de directeuren, zodat hun focus kan liggen op het onderwijskundig leiderschap en het zijn van een inspirerend leidinggevende. Het bestuursbureau neemt vanuit de Onderwijs Primair Academie het voortouw in het organiseren van scholingen op basis van de behoefte uit de scholen zelf. Zo worden middelen gebundeld en kunnen er *in company* trainingen aangeboden worden. Dit brengt een kostenvoordeel met zich mee, maar ook een kleinere vervangingsvraag door lesuitval én *last but not least* ontmoeting tussen mensen van verschillende scholen binnen de Stichting.

Strategische koers: Het Vergezicht

In 2020 is het Vergezicht vormgegeven. In sessies met leerlingen, ouders, leerkrachten, CLZ-ers en directeuren, is input opgehaald voor de nieuwe strategische koers van de Stichting. Om ervoor te zorgen dat wordt waargemaakt wat we met elkaar hebben aangegeven als belangrijk, zijn procedures, processen en afspraken in het Vergezicht beschreven als handelingen op bestuurs-, school- en leerkrachtniveau. Hiermee wordt voor iedereen, die betrokken is bij onze stichting, duidelijk gemaakt wat van elkaar verwacht mag worden. In dit jaarverslag vervolgen we de koppeling van het Jaarverslag aan ons strategisch Vergezicht! Langs eerdergenoemde thema's zijn doelstellingen geformuleerd voor de komende 4 jaar.

In hoofdstuk 2, waarin het beleid wordt verantwoord, wordt toegelicht welke doelstellingen binnen deze 4 thema's al gerealiseerd zijn en welke uitdagingen er gezien worden voor de komende jaren.

Toegankelijkheid & toelating

Onderwijs Primair is een stichting voor openbaar onderwijs. We zijn daar trots op! Gelijkwaardigheid, vrijheid en ontmoeting vormen het fundament voor afspraken, normen en regels voor het dagelijks handelen in elke openbare school. Zij vormen een gedeelde kern, naast de persoonlijke waarden, normen en verhalen, die leerkrachten, leerlingen en ouders meenemen. Dat betekent dat iedereen welkom is op onze scholen, als leerkracht én leerling, met oprechte belangstelling voor geaardheid, culturele achtergrond of levensovertuiging. En dat iedereen gelijke kansen krijgt om zijn of haar volle potentieel te benutten. Wij zijn nieuwsgierig naar de ander en zullen in gesprek met elkaar blijven verkennen hoe onze waarden zich tot elkaar verhouden. Zelfs als ze met elkaar op gespannen voet lijken te staan! De enige beperking ontstaat wanneer, ondanks de sterke zorgstructuur, de (medische) problematiek van het kind de capaciteiten op de scholen overstijgt. Dan zal er in het kader van de zorgplicht geholpen worden met het zoeken naar een passend alternatief.



Klachtenbehandeling

Binnen de Stichting is sinds 2019 weer een helder klachtenprotocol. Afgelopen jaar zijn er 5 klachten door ouders ingediend bij de bestuurder aangaande situaties op scholen.

Een klacht betreft het niet adequaat handelen bij een passend onderwijs hulpvraag, drie klachten betreffen het missen van zorgvuldige communicatie en één klacht betreft de afhandeling van een incident tussen leerlingen.

Daarnaast is een klacht geformuleerd aan het adres van de bestuurder door een directeur. Een goed gesprek heeft de lucht kunnen klaren.



2. Verantwoording beleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het beleid van het bestuur. Het is opgedeeld in zes paragrafen, waarbij eerst nogmaals wordt stilgestaan bij de maatschappelijke opdracht om vervolgens in te gaan op de vier verschillende thema's van het Vergezicht, betekenisvol leren, vakmanschap, samenwerking en een duurzame en vitale organisatie. Het hart van dit hoofdstuk wordt gevormd door de verantwoording over de gestelde doelen, behaalde resultaten en de mogelijke vervolgstappen.

2.1 Maatschappelijke opdracht

Het afgelopen jaar is eens te meer duidelijk geworden dat onderwijs de kurk is waar de samenleving op drijft. Na de zorg uiteraard! Bij het uitbreken van de wereldwijde pandemie werd duidelijk dat het onderwijs naast de drieslag van Gert Biesta - persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie - ook een belangrijke rol vervult in opvang van kinderen. Onderwijs heeft zichtbaar een belangrijke publieke functie. Besturen van een onderwijsorganisatie kan dan ook niet los gezien worden van ontwikkelingen en opdrachten die in de samenleving spelen en die publiek en politiek bediscussieerd worden. Door de publieke functie die het onderwijs heeft, is de relatie met (externe) stakeholders van essentieel belang. Dit Bestuursverslag is het derde (!) dat wordt geschreven terwijl we midden in de Corona-crisis zitten. De maatschappelijke opdracht van het onderwijs is zichtbaarder dan ooit:

Wij rusten de leerlingen die onze scholen bezoeken toe voor het vervolgonderwijs en voor het leven. Dat doen we door te zien wie zij zijn als mens en door hen uit te dagen hun volle potentieel te benutten. We vinden het belangrijk dat kinderen het plezier in leren behouden en terug kunnen kijken op een fijne basisschooltijd. We verwachten van elkaar daartoe een maximale inspanning.²

Voor de huidige leerlingen in groep 8 betekent het dat hun hele bovenbouwtijd waarin zij de eerste echte stappen zetten naar zelfstandigheid en waarin klasgenoten bij meningsvorming bijna net zo belangrijk zijn als je juf/meester en je ouder(s) is overschaduwde door corona. En de huidige groep 3 leerlingen hebben hun 'jonge kind' fase eveneens geheel in de bijzondere corona context doorlopen. Voor hen is een juf met een desinfectiepompje bij de deur de normaalste zaak van de wereld! Gelukkig duurt de basisschool 8 jaar, dus kunnen er nog vele mooie rijke jaren volgen, waarin een snotneus gewoon mag, net als lekker vies worden en mixen met andere groepen op het plein. Dat corona haar sporen nalaat, is onmiskenbaar, ondanks de niet aflatende inzet van alle leerkrachten.

Ondertussen duurt de roep om een deltaplan voor het onderwijs voort. Er is namelijk iets groots aan de hand zo heeft de corona crisis extra zichtbaar gemaakt. De beschikbaar gestelde NPO middelen, hebben er voor gezorgd dat de toch al beperkte flexibele schil volledig is ingezet voor allerlei vormen van inhalen, ondersteuning en versterking van onderwijs. Er zijn geen bevoegde leerkrachten meer beschikbaar; het lerarentekort is elke dag voelbaar. Dat maakt het voor scholen steeds uitdagender om hun maatschappelijke opdracht waar te maken. Ook nu in het nieuwe regeerakkoord geldt vrij is gemaakt voor het dichten van de loonkloof tussen po en vo is het de vraag of er veel meer nieuwe mensen voor het onderwijs zullen kiezen. En wanneer het ons lukt vo-collega's te verleiden een overstap te maken naar het po, dan zou dat ook weleens kunnen leiden tot nog grotere problemen in het vo. Een zorgelijk vooruitzicht, want samen vormen we het funderend onderwijs en ook het vo wil het volle potentieel van elk kind benutten.

Internationalisering

Onze blik binnen de Stichting is deze twee coronajaren vooral intern gericht geweest. Vakanties in het

² Vergezicht, In verbinding en vertrouwen p.8



buitenland waren al een ding op zich, laat staan samenwerkingsprojecten tussen onze Stichting en schoolbesturen in andere landen. Wat in het kader van internationalisering noemenswaardig blijft is onze IPC school binnen de stichting. Hier wordt de wereldoriëntatie aangevlogen volgens het International Primary Curriculum, thematisch onderwijs vanuit wetenschappelijke inzichten van over de hele wereld.

In het Vergezicht is daarnaast – mede op verzoek van leerlingen – opgenomen, dat het de wens is om de komende jaren het onderwijs in Engels te versterken. In het Hoogbegaafden Onderwijs Oudewater (HB00) op de Schakels worden hier mooie stappen mee gezet. Hier wordt ingezet op de voorloper van het Cambridge Engels ‘Little Bridge’. Ook de tot stand gebrachte samenwerking met vo-scholen kan hierbij helpen! Ook hebben we twee vakleerkrachten Engels aan het team van de Stichting toegevoegd. Zij hebben naast hun pabo bevoegdheid – ook stevige professionalisering van het Engels achter de rug.

Tot slot is het goed te vermelden dat de vakleerkracht Muziek van obs de Kiezel en Kei en tegenwoordig ook obs De Vlieger warme contacten onderhoudt met kinderkoor ‘Color Music’ uit Oekraïne. Leerlingen van beide scholen blijven verbonden na inspanningen om geld in te zamelen voor een ziek meisje in dit Oekraïense koor. Met dit meisje gaat het inmiddels goed en met het koor werden plannen gesmeed voor een internationaal optreden waarbij de gezinnen van onze scholen als gastgezin zouden kunnen optreden. Deze initiatieven zijn een nieuw licht komen te staan na de inval van Rusland en zullen met name in 2022 aanleiding geven voor een grote betrokkenheid bij slachtoffers van de oorlog!



In de volgende paragrafen lopen we de doelen uit ons Vergezicht langs. Bij onze doelen uit het Vergezicht past de volgende legenda:

	Rood: nog niet van start
	Oranje: op weg, maar doel nog niet naar tevredenheid gerealiseerd
	Groen: gerealiseerd * borging noodzakelijk

2.2 Betekenisvol leren

Betekenisvol leren betekent dat de leerlingen vakinhoud aangeboden krijgen in context en geïntegreerd. Dankzij betekenisvol leren kunnen leerlingen hun talenten en passies ontdekken en een stevig fundament leggen voor hun vervolgopleiding. Belangrijke onderwerpen hierbij zijn wat er wordt geleerd, hoe het leren tot stand komt en het effect daarvan op de kwaliteit van onderwijs.

2.2.1 Doelen en resultaten

Vergezicht: Betekenisvol leren	2019	2020	2021	2022
1: Sterke kwaliteitscultuur: uniform als het kan en specifiek waar het moet				
2: Zicht op opbrengsten				
3: Dankzij effectieve inzet van passend onderwijsmiddelen tevredenheid van ouders, leerlingen en leerkrachten passend onderwijs vergroten				
4: Impact van corona zo klein mogelijk houden. Kansengelijkheid zo groot mogelijk.	n.v.t.			

1. Sterke kwaliteitscultuur

Stichting Onderwijs Primair besteedt veel aandacht aan de kwaliteitszorg vanuit de maatschappelijke opdracht om goed onderwijs te verzorgen. Hiervoor is het noodzakelijk om een goed en cyclisch systeem in te voeren, waardoor interventies (vroeg)tijdig ingezet kunnen worden. Het is ons streven om toe te werken naar een organisatie waarbij kwaliteitsactiviteiten en processen strategisch worden ingezet en hierdoor bijdragen aan het realiseren van onze doelen (Fuite & Tijmen, 2013). De volgende subdoelen dragen bij aan dit proces en worden kort toegelicht.

Sterke kwaliteitsstructuur		2020	2021
Wat	Resultaat		
Afstemmen van meerdere onderdelen binnen WMK-PO	Onderlinge vergelijkbaarheid Kwaliteitskaart Kwaliteitsgesprekken		
1.1.2 Duidelijke wijze verzamelen data	Kwaliteitsgesprekken, optimaal gebruik ParnasSys, tevredenheid enquêtes zijn gehouden		
1.2: Opzetten van een 4-jaarlijkse kwaliteitscyclus met behulp van de instrumenten uit WMK-PO	Onderlinge vergelijkbaarheid		
1.2.1: Observatieformulier PV toegevoegd aan WMK-PO			
1.3: Handboek Aspecten van Kwaliteit aanpassen aan het nieuwe inspectiekader	Basiskwaliteit op orde		
1.4: Doorgaande leerlijnen	Leerlijn rekenen, opleiden specialisten		

1.1 Afstemmen van meerdere onderdelen binnen WMK-PO

De keuzes binnen WMK zijn groot wanneer het gaat over zelfevaluatielijsten en QuickScans. Binnen de werkgroep Kwaliteit is beoordeeld welke het meest effectief zijn/het beste passen bij onze doelstellingen en zijn voorstellen in het directeursberaad gedaan. De cyclus die nu is opgesteld (zie 1.2.) is afgestemd op elkaar. Het is een 4-jarige cyclus en onderwerp van gesprek tijdens kwaliteitsgesprekken tussen de managementteams en de bestuurder en beleidsmedewerker Kwaliteit.

De vragenlijsten die in 2021 zijn afgenomen laten het volgende beeld zien:

Leerkrachtevredenheid is door 61% van de leerkrachten ingevuld. Zij scoren een 3.3 op een 4-puntsschaal en geven hun tevredenheid een 7.7. Pedagogisch handelen scoren zij hiermee boven de benchmark. Ook hun 'didactisch handelen' en hun kijk op 'opbrengsten' scoren zij boven de benchmark. Aangezien dit de aard heeft van een zelfevaluatie, kun je de score ten aanzien van de opbrengsten verrassend noemen. We hebben immers stevige zorgen over de rekenopbrengsten en de opbrengsten



begrijpend lezen op een groot deel van onze scholen. Over het leerstofaanbod zijn zij het meest kritisch (3,02)

De Veiligheidsmonitor heeft een uitstekende respons. Met een 3,5 op een 4-puntsschaal is wordt dit goed beoordeeld. Het 'optreden van de leerkracht', de 'opstelling van de leerling' en 'welbevinden' worden (ruim) voldoende gescoord. 'Veiligheidsbeleving', fysieke, sociale en psychische veiligheid en materiële zaken worden goed/uitstekend beoordeeld. Bij de bespreking hebben we extra oog voor de open vragen, immers elke leerling die zich toch gepest weet is er een te veel.

Basiskwaliteit wordt door stakeholders in de scholen gescoord op een 3,2 (voldoende). 65 respondenten hebben de basiskwaliteit beoordeeld. Dat zijn naast de directeur veelal de CLZ-ers en bouwco's of andere stakeholders in het team die gezamenlijk een oordeel vellen over de basiskwaliteit. Het is goed te zien dat men op veel scholen iets kritischer wordt op de basiskwaliteit.

Bij alle afgenomen vragenlijsten hanteren we een zelfde werkwijze; school analyseert de eigen vragenlijst die vervolgens tijdens kwaliteitsgesprekken besproken wordt en waaruit ontwikkelpunten op schoolniveau worden gedestilleerd. Gezamenlijk data worden op bovenscholniveau besproken met CLZ en directies, geanalyseerd en speerpunten verzameld. Vanuit deze bijeenkomst zijn voor het schooljaar 22-23 de speerpunten vanuit WMK Basiskwaliteit: borgen Rekenonderwijs en versterken Burgerschapsonderwijs.

1.1.2 Duidelijke wijze verzamelen data

De kwaliteitskaart 'Kwaliteitsgesprekken' is vastgesteld in het directeurenberaad en in gebruik genomen. Hierin wordt vermeld welke data tijdens de gesprekken worden besproken en hoe we dit vastleggen. We hanteren stichtingsbreed de tool 'Schoolrapportage' van WMK.

1.2 Opzetten van een 4-jaarlijkse kwaliteitscyclus met behulp van de instrumenten uit WMK-PO

*invulling herzien n.a.v. Nieuw Inspectie Onderzoekskader

2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023	2023 - 2024
Nov 2020: Basiskwaliteit Nov 2020: Sociale veiligheid Jan 2021: Leerkrachten tevredenheidsenquête	Nov 2021: Basiskwaliteit Nov 2021: Sociale veiligheid Mrt 2022: Ouder- en Leerlingentevredenheidsenquête	Nov 2022: Basiskwaliteit Nov 2022: Sociale veiligheid Jan 2023: Leerkrachten tevredenheidsenquête	Nov 2023: Basiskwaliteit Nov 2023: Sociale veiligheid Mrt 2024: Ouder- en Leerlingentevredenheidsenquête
WMK Basismonitor: OP1 Aanbod OP2 Zicht op ontwikkeling OP3 Didactisch handelen OP4 (Extra) ondersteuning OR1 Resultaten KA1 Kwaliteitszorg	WMK Basismonitor*: OP1 Aanbod OP2 Zicht op ontwikkeling OP3 Didactisch handelen OP4 (Extra) ondersteuning OR1 Resultaten KA1 Kwaliteitszorg *i.v.m. het nwe Onderzoekskader, nemen we nogmaals dezelfde domeinen af als voorgaand schooljaar.	WMK Basismonitor: OP6 Samenwerking OP8 Toetsing en afsluiting SK1 Veiligheid SK2 Pedagogisch klimaat OR2 Sociale en maatschappelijke competenties OR3 Vervolgsucces KA2 Kwaliteitscultuur KA3 Verantwoording en dialoog	WMK Basismonitor: OP1 Aanbod OP2 Zicht op ontwikkeling OP3 Didactisch handelen OP4 (Extra) ondersteuning OR1 Resultaten KA1 Kwaliteitszorg

Er is gekozen om een splitsing te maken in de hoeveelheid van bevraagde items binnen de Basismonitor. Op basis van het Onderzoekskader komen dezelfde vragen om het jaar terug. Op deze manier hebben scholen elke keer 1,5 jaar de tijd om aan ontwikkelpunten te werken en verbeteringen op de werkvloer te implementeren.



1.2.1 Observatieformulier Pedagogisch Vakmanschap (PV) toegevoegd aan WMK-PO

Binnen de werkgroep Pedagogisch vakmanschap (PV) is gekeken naar de onderdelen van PV in de bestaande observatielijsten in WMK-PO. Er is geen aparte lijst gemaakt omdat er veel overlap is met de bestaande observatielijsten. Er moet nog wel duidelijk worden aangegeven welke vragen specifiek voor PV zijn.

1.3 Handboek Aspecten van Kwaliteit aanpassen aan het nieuwe inspectiekader

Het Handboek Aspecten van Kwaliteit dient aangepast te worden aan het nieuwe onderzoekskader. Nu er meer helderheid is gekomen in processen als zelfevaluatie, tevredenheidsenquêtes als ook de gesprekkencyclus met directies en CLZ, is de verwachting dat het afronden van het handboek in het voorjaar van 2022 zal plaatsvinden.

1.4 Doorgaande leerlijnen

Vanuit de data leeropbrengsten (Ultimview) en Basismonitor in WMK kwam in 2020 een helder beeld naar voren dat investeren op het gebied van rekenen noodzakelijk was. Dit heeft geleid tot een stichtingsbrede aanpak waarbij scholing heeft plaatsgevonden op elk niveau. Directie en CLZ zijn geschoold op het lezen, interpreteren en aan de slag gaan met data. Voor leerkrachten is er scholing Rekenen geweest op groepsniveau. Uitgangspunten bij deze scholingen waren: doorgaande leerlijnen en aansluiten op de leerlingpopulatie, waardoor methodes minder leidend zijn. Leerlijn en de cruciale doelen (beheersingsdoelen) zijn hiervoor in de plaats gekomen met als doel het handelend vermogen van de leerkracht in de klas te vergroten.



2.2.2 Zicht op opbrengsten

De leerlingen van onze scholen moeten met voldoende bagage toegerust worden om moeiteloos door te kunnen stromen naar het vervolgonderwijs passend bij hun talenten.

Zicht op opbrengsten		2020	2021
Wat	Resultaat		
2.1: Inzicht in de leerlingpopulatie t.b.v. afstemming methodes	Opbrengsten tenminste passend bij de schoolweging		
2.2: Resultaten verhogen	Alle scholen laten een positieve trend zien ³ t.a.v. de ambitie score op of boven het landelijk gemiddelde passend bij de schoolweging (gem. van de afgelopen 3 jaar)		
2.2.1 Doelgericht werken aan schoolambities			
2.2.2 PLG's versterken binnen SOP	Kennisdeling, waardering voor de bevindingen van de PLG's		
2.3: Toezien op investeren in leesonderwijs	Alle scholen laten een positieve trend zien tav de ambitie score op de eindtoets boven de signaleringslijn van 1F Lezen		
2.4: Toezien op investeren in rekenonderwijs	Alle scholen laten een positieve trend zien tav de ambitie score op de eindtoets boven de signaleringslijn van 1F Rekenen		

2.1 Inzicht in de leerlingpopulatie en de opbrengsten passend bij de schoolweging

Elke school heeft goed zicht op de schoolpopulatie, de schoolweging en de opbrengsten ten aanzien van referentieniveaus. Deze data zijn twee keer per jaar onderwerp van gesprek tijdens de Kwaliteitsgesprekken. Doormiddel van stichtingsbrede interventies als speerpunten op schoolniveau wordt er hard gewerkt om het doel 'opbrengsten passend bij de schoolweging' te behalen.

We dienen ons te realiseren dat corona het scholen op allerlei vlakken moeilijk heeft gemaakt om de ingezette weg te bewandelen waardoor resultaten nog niet matchen met onze doelstellingen. Een viertal scholen heeft een beroep gedaan op ondersteuning vanuit de PO-Raad "Goed worden, Goed blijven".

2.2.2 Professionele leergemeenschappen ((PLG's) versterken binnen SOP

De investeringen in en opbrengsten van de Professionele Leergemeenschappen (PLG's) zijn nog niet op het gewenste niveau. Mede door corona waren de bijeenkomsten online of zijn ze niet doorgegaan. Daarnaast zien we dat de deelname terugloopt. Dit heeft geleid tot een onderzoek vanuit de Werkgroep Kwaliteit met als doel om de werkwijze beter en stevig binnen onze organisatie weg te zetten.

2.3 Toezien op investeren in leesonderwijs

Stichtingsbreed is het programma Bouw! geïmplementeerd. Ook hier heeft corona roet in het eten gegooid ten aanzien van scholing en implementatie op de werkvloer. In december heeft de stuurgroep een stichtingsbrede inventarisatie uitgevoerd om het scholingsaanbod in het voorjaar van 2022 af te kunnen stemmen op vragen die leven op werkvloer.

2.4 Toezien op investeren in rekenonderwijs

Zoals eerder is beschreven, is er zowel op stichtings- als op schoolniveau flink geïnvesteerd in het verbeteren van de opbrengsten rekenen. In 2021 hebben er scholingen plaatsgevonden voor leerkrachten, CLZ en directies. Daarnaast hebben vijf collega's de opleiding tot rekencoördinator positief

³ 'Laten een positieve trend zien': opnieuw geformuleerd nu we met de zoveelste coronagolf geconfronteerd worden en we blij zijn dat er überhaupt een leerkracht voor de klas staat. Ambitie op of boven landelijk gemiddeld op alle scholen is momenteel te ambitieus.



afgerond. Tevens hebben scholen, met behulp van de NPO middelen, ook ingezet op teamscholing ten aanzien van Rekenen.

2.2.3 Effectieve inzet van passend onderwijsmiddelen

Het doel van de stichting ten aanzien van passend onderwijs is dat elke leerling met zelfvertrouwen aan het onderwijsproces kan deelnemen en dat aan specifieke onderwijsbehoeften tegemoet kan worden gekomen. Hiervoor is het nodig dat expertise en middelen op een adequate manier ingezet kunnen worden wanneer en waar dat nodig is.

Voor elk kind een passend onderwijs plek		2020	2021
Wat	Resultaat		
3.1: Niveaus van zorg zijn helder en duidelijk beschreven	Scholen hanteren niveaus van zorg bij aanvraag ondersteuning		
3.2: Transparantie in middelen passend onderwijs	Evaluatie 20/21 is gereed, meer inzicht in inclusiever werken, transparantie inzet middelen, implementatie klusklas		
3.3: Beleidsontwikkeling praktisch getalenteerde leerlingen	Realisatie Klusklas aanbod		
3.4: Hoge tevredenheid Passend Onderwijs	Score > 3		
3.5: Inclusiever werken in de Krimpenerwaard	Voortzetten trend minder leerlingen naar S(B)O		
3.6: Aanbod Passend Onderwijs Stichtingsbreed	Vergroten kennis en vaardigheden Passend Onderwijs		
3.6.1: Plus met LEV leerkrachten beschikken over master	Meer expertise ten aanzien van HB binnen de Stichting		
3.6.2: Specialist BOUW! ondersteunen teams	Leesproblemen nemen af		
3.6.3: Vroegsignalering HB	Vergroten kennis en vaardigheden Passend Onderwijs		

3.1 Niveaus van zorg zijn helder en duidelijk beschreven

Naar aanleiding van het document 'Ondersteuningsniveaus Passend Onderwijs' waarin ondersteuning op elk zorgniveau is omschreven, zijn vervolgens de financiële middelen ter sprake gekomen om op school de juiste ondersteuning te kunnen bieden. Dit geldt voor de ondersteuningsniveaus 1,2, en 3. Op basis van ondersteuningsniveau 4 blijven er middelen bovenschools beschikbaar.

3.2 Transparantie in middelen passend onderwijs

Op basis van inzichten is er voor gekozen om in schooljaar 2021-2022 niet meer te werken met een bovenschoolse expertpool. Collega's die in deze pool werkzaam waren als onderwijsassistent zijn met ingang van het schooljaar 2021-2022 toegevoegd aan een schoolteam. De financiële middelen om goede ondersteuning te bieden op ondersteuningsniveau 1,2 en 3 zijn voor de scholen, die verbonden zijn aan SWV Midden-Holland, verhoogd.

3.3 Beleidsontwikkeling praktisch getalenteerde leerlingen

In de werkgroep Passend Onderwijs is er een Ontwikkelnotitie opgesteld en voorgelegd aan het directieurenberaad. Het tijdspad is besproken en op advies van dit overleg aangepast. In het voorjaar van 2022 vindt de oriëntatiefase plaats ten aanzien van trajecten die al op scholen plaatsvinden om vervolgens een Stichtingsbrede aanpak te kunnen uitrollen op basis van *good practices*.

3.4 Hoge tevredenheid Passend Onderwijs

De afgelopen 2 jaar is er ruim aandacht geweest voor de processen ten aanzien van kwaliteitszorg en passend onderwijs. Processen en organisatie zijn onder de loep genomen en aangepast. Voor de

⁴ Deze trend is helaas weer gekeerd, vandaar de kleur oranje in reprise...



werkgroep ligt er nu de uitdaging om de mate van tevredenheid bij collega's, leerlingen en ouders op te halen.

3.5 Inclusiever werken in de Krimpenerwaard

In 2021 is een gezamenlijke agenda geformuleerd met PCPO en de gemeente om werk te maken van inclusiever werken in de Krimpenerwaard. Naast de ambitie om elkaar beter te leren kennen alvorens de samenwerking te versterken, zijn er gezamenlijke professionaliseringsbijeenkomsten gepland en is er een casuoverleg gestart. Waar in 2020 een verbetering werd gerealiseerd t.a.v. het jaar er voor, was er juist een toename van het aantal verwijzingen in 2021. Dit verklaart de oranje kleur

3.6 Aanbod Passend Onderwijs Stichtingsbreed

Na analyse bleek dat hoog presterende jonge leerlingen niet of nauwelijks worden gesignaleerd. In 2021 heeft hierover een scholing voor onderbouw leerkrachten plaatsgevonden binnen de Onderwijs Primair Academie (OPA). Aangezien niet alle leerkrachten de ruimte hadden om deze scholing te volgen, zal deze ook in 2022 worden aangeboden.

Naar aanleiding van de Passend Onderwijsgesprekken en de uitkomst van Basismonitor WMK starten er in het schooljaar 2022-2023 binnen de OPA opleidingen ten aanzien van Gedrag in de klas en Klassenmanagement.

3.6.1 Plus met LEV leerkrachten beschikken over master

In schooljaar 2021-2022 verzorgen twee collega's het aanbod Plus met LEV!. In dit schooljaar is één van deze collega's gestart met de opleiding. In schooljaar 2022-2023 zal de andere collega aan de opleiding beginnen.

3.6.2 Specialisten BOUW! ondersteunen teams

De implementatie van Bouw! is gestart in schooljaar 2021-2022. Vanwege corona heeft een scholingsbijeenkomst niet plaats kunnen vinden. Op schoolniveau zijn teams verder doorgegaan met de implementatie van de methode Bouw!

3.6.3 Vroegsignalering HB

Binnen OPA is er een scholingsaanbod geweest voor collega's die momenteel werken in de onderbouw. Deze scholing is positief ontvangen. Op dit momenten beraden we ons op het nogmaals aanbieden van deze scholing gezien het feit dat niet alle collega's deze opleiding hebben kunnen volgen door werkdruk, die is ontstaan door corona.

2.2.4 Impact van corona zo klein mogelijk houden. Kansengelijkheid zo groot mogelijk

Het monitoren van de leerontwikkeling van leerlingen heeft veelal plaatsgevonden met het leerlingvolgsysteem van ParnasSys. Scholen hanteerden daarnaast ook systemen als Focus PO, Leeruniek en Zien en voor de onderbouw het programma Onderbouwd om leerontwikkeling aan te kunnen tonen. Om de programma's uit te kunnen voeren is er vooral gebruik gemaakt van externe partijen. Daarnaast hebben veel collega's een uitbreiding van hun huidige formatieomvang gekregen om de deelnemende leerlingen te begeleiden.

Inhaal- en ondersteuningsprogramma (IOP)

Onze scholen hebben gebruik gemaakt van de subsidie in het 2^e en het 4^e tijdvak. Het Inhaal- en Ondersteuning Programma werd ingezet voor leerlingen, die door corona een onmiskenbare achterstand hadden opgelopen, de juiste begeleiding te bieden. Uit een kwantitatieve analyse blijkt dat op alle scholen minimaal 85% van de leerlingen heeft geprofiteerd van het extra aanbod. Wanneer leerlingen niet hebben kunnen profiteren, spelen achterliggende problematieken een rol in de leerontwikkeling. Het was voor scholen soms een hele opgave om de opgestelde programma's, zoals



vooraf gepland uit te voeren, omdat de extra (externe) leerkracht die hiervoor werd ingezet soms plotseling voor de groep moest vanwege een zieke collega.

Er is tevens aandacht geweest voor een kwalitatieve analyse van de inzet van IOP. Scholen geven aan dat de extra ondersteuning heeft bijgedragen aan het vergroten van het zelfvertrouwen bij de leerling. Deze vorm van extra ondersteuning heeft daardoor mede het welbevinden van de leerling doen verhogen. Veel aandacht binnen de programma's ging uit naar rekenen en begrijpend lezen in de bovenbouwgroepen en naar taalontwikkeling in de onderbouwgroepen.

Nationaal Programma Onderwijs na Corona (NPO)

Als gevolg van de coronapandemie is er sprake geweest van perioden met thuisonderwijs. Hierdoor zijn er bij leerlingen achterstanden ontstaan en is door de overheid het Nationaal Programma Onderwijs opgetuigd voor het wegwerken van deze achterstanden. In de eerste helft van 2021 kwam steeds meer informatie beschikbaar ten aanzien van de te verwachten extra middelen vanuit dit NPO. Er werd ook een menukaart opgesteld met interventies aan de hand waarvan de scholen de plannen moesten maken. Het lastige was dat de plannen gemaakt moesten worden, voordat de definitieve bekostiging bekend was. Toch zijn de teams binnen de scholen voortvarend aan de slag gegaan met het maken van een schoolscan en daarop aansluitend de plannen voor inzet van de NPO-gelden. Deze plannen zijn in afstemming met de medezeggenschapsraden opgesteld. Voor gezamenlijke bovenschoolse inzet is €50 per leerling uit het budget van de scholen gehaald. Hiervoor is het Plan samenwerkende scholen opgesteld en ter goedkeuring voorgelegd aan de GMR en de MR'en van de scholen.

In schooljaar 2021/2022 wordt een bedrag ontvangen van ruim €1,9 miljoen. Voor schooljaar 2022/2023 komt daar minimaal nog eens bijna €1,3 miljoen bij. Van het totaalbedrag van €3,2 miljoen is er voor het Plan samenwerkende scholen een bedrag beschikbaar van €260.000. Dit budget wordt als volgt ingezet:

- €25.000 opleidingskosten: stichtingsbreed aanbod van scholing op het gebied van rekenen (Groep onder de loep), kwaliteitsontwikkeling (doelgericht werken), signalering HB voor groep 1,2,3 en borging van de NPO-kwaliteitsimpuls via opnames Skillstown.
- €36.000 loonkosten coaches voor startende leerkrachten en zijinstromers
- €157.500 voor opleiding en begeleiding zijinstromers
- €41.500 loonkosten bestuursbureau voor tijdelijke uitbreiding beleidsmedewerker HRM en beleidsmedewerker Financiën en Control met beide 0,1 fte

De middelen, die beschikbaar zijn op de scholen (€2,9 miljoen), zullen op basis van de plannen vooral besteed worden aan loonkosten (€2,7 miljoen). De inzet zit onder andere op klassenverkleining, individuele instructie en instructie in kleine groepen. €420.000 betreft overige personele lasten zoals opleidingskosten, maar ook inhuur van externen voor bijvoorbeeld sportieve activiteiten, cultuureducatie of extra ondersteuning in de groepen. Hier valt ook de bijdrage aan de voorziening WW-kosten/transitievergoedingen onder. De rest wordt uitgegeven aan leermiddelen en uitbestede diensten (externe trajecten).

Het gevolg van het NPO is dus dat er ruim meer uitgaven aan personeel worden gedaan. Aan de voorkant is gewaarschuwd dat bij uitbreiding van de eigen flexibele schil de vervangingskracht zou worden beperkt. Dat laatste is gebleken aangezien ander (nieuw) personeel heel schaars was. Hierdoor kon personeel niet altijd ingezet worden op de NPO-plannen, maar is het noodzakelijkwijs ook voorgekomen dat zij moesten worden ingezet voor vervanging. Hierdoor is het niet altijd gelukt programma's geheel en volgens planning uit te voeren. Ook is een beroep gedaan op externen onder meer voor het versterken van het rekenonderwijs. In hoofdstuk 3 worden de actuele NPO-uitgaven in 2021 verder toegelicht.





2.3 Vakmanschap

Aan vakmanschap wordt veel waarde gehecht binnen Onderwijs Primair. Zowel de ontwikkeling van de leerlingen als van de medewerkers heeft een hoge prioriteit. Tegelijkertijd heeft het werken aan het vakmanschap door corona onder druk gestaan. Er is minder ruimte geweest voor formele scholing. Aan de andere kant hebben mensen dankzij informeel leren een heel mooie groei doorgemaakt.

2.3.1 Strategisch personeelsbeleid - Doelen en resultaten op 4 dimensies

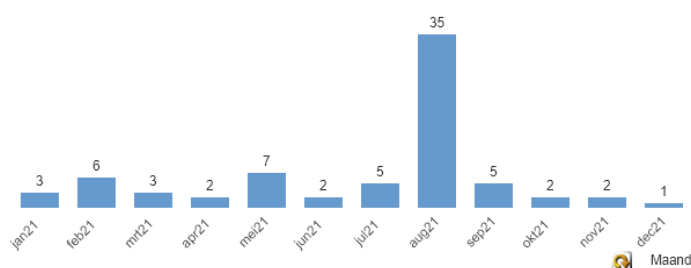
De doelen uit Het Vergezicht zijn in 2020 vrijwel allemaal gerealiseerd. In 2021 zijn de doelen dan ook toekomstgericht bijgesteld:

Vergezicht: Vakmanschap	2021	2022
1: Werven van personeel		
2: Opleiden van personeel		
3: Behoud van personeel		
4: Out of the box personeelsoplossingen		

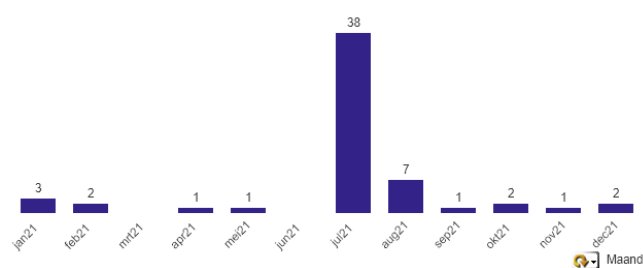
1. Werven van personeel

Bij aanvang van het schooljaar 2021/2022 waren alle groepen bezet met een leerkracht. Wel waren er op NPO-middelen nog vacatures.

Instroom personeel 2021 aantal medewerkers



Uitstroom personeel 2021 aantal medewerkers



Over het gehele jaar genomen is de instroom van personeel hoger geweest dan de uitstroom. Hierbij moet nog vermeld worden dat het leerlingenaantal is gedaald mede door de fusie van obs Vlistersroom met een school buiten de stichting (waarbij ook de leerkrachten de overstap gemaakt hebben). Over het algemeen is de toename van personeel een direct gevolg van de extra baten vanuit NPO, maar ook vanuit de subsidiemiddelen IOP en EHK. Naast openstaande vacatures op NPO is het ook lastig gebleken om de vervangingspool op peil te houden. Dit vraagt in de huidige arbeidsmarkt een continue werving van nieuw personeel.

2. Opleiden van personeel

De onderwijs Primair Academie is een onderdeel van het opleiden van personeel. In 2021 is er weer sprake geweest van lockdowns en moesten veel opleidingen en bijeenkomsten online plaatsvinden. Wel zijn de volgende zaken gerealiseerd:

- De opleiding rekencoördinatoren is eind 2021 afgerond. Met troost kan gemeld worden dat er 5 nieuwe rekencoördinatoren zijn opgeleid.
- Met betrekking tot rekenen is er veel geïnvesteerd in doelgericht werken aan schoolambitie. Daarvoor zijn ook professionele Webinars opgenomen, die in de online leeromgeving zichtbaar zijn.
- Er heeft een evaluatie plaatsgevonden m.b.t. het online leerplatform en er zal nog meer aangestuurd worden op *blended learning*.
- Bij Pedagogisch Vakmanschap is er aandacht besteed aan bijeenkomsten voor Pedagogisch Leiderschap ten behoeve van stagiaires en nieuwe medewerkers.

Binnen de academie wordt zoveel mogelijk gekozen voor *in company* trainingen, zodat er op de scholen minder vervangingen nodig zijn en er ook minder gereisd hoeft te worden. Daarnaast stimuleert dit de ontmoeting tussen collega's en zou dit op termijn een kostenvoordeel met zich mee kunnen brengen, waardoor er per individu meer geschoold kan worden voor hetzelfde geld. Als gevolg van de COVID-19 pandemie hebben veel trainingen online plaatsgevonden, waardoor het doel van de fysieke ontmoeting tussen collega's in 2021 nauwelijks mogelijk was.

De planning van de scholing of andere leerinterventies moeten bijdragen aan het behalen van de organisatiedoelen, maar moeten ook gericht zijn op een zodanige invulling dat na een jaar de gestelde houding, kennis en competentiedoelen nog steeds zichtbaar zijn binnen de scholen.

3. Behoud van personeel

Om meer tegemoet te komen aan talenten van medewerkers en om te sturen op mogelijke tekorten m.b.t. leidinggevende posities zijn er drie collega's, die het leiderschapstraject Expeditie Leiderschap volgen van Operation Education en acht mensen die het kweekvijvertraject volgen. Binnen de academie zal ook meer gekeken worden naar basislijnen en ambitielijnen om meer tegemoet te komen aan talenten van medewerkers.

4. Meer opleidingsplekken bieden voor (pabo) studenten

Dankzij nauwere samenwerking (zie paragraaf 2.4) is het aantal stagiaires binnen de stichting toegenomen. Naast pabo-studenten zijn er ook mbo-studenten, die leren voor onderwijsassistent. Alle scholen binnen de stichting zijn geregistreerd bij het SBB (Stagebureau voor het MBO) als leerwerkplek.

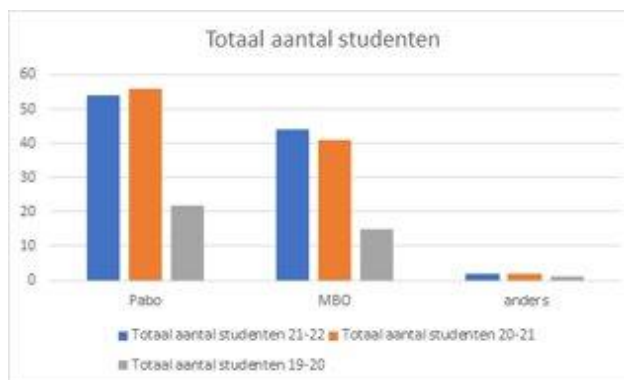


Er is ingezet op intensivering van contacten met de Hogeschool Rotterdam en de Hogeschool Utrecht. Dit is noodzakelijk vanwege vergrijzing van het personeelsbestand. Ervaren is dat er op de arbeidsmarkt

meer interesse is voor het onderwijs. Met geïnteresseerden wordt het gesprek aangegaan over de diverse mogelijkheden op de Hogescholen en binnen de Stichting.

Daarnaast worden niet alleen studenten opgeleid, maar zijn in 2021 ook 2 zij-instromers geworven, die in 2022 starten met de opleiding. Daarnaast zijn er binnen de Stichting in 2021 6 MBO-HBO doorstromers actief.

Binnen de scholen is er in de begroting opgenomen dat er plek is voor een betaalde LIO student. Bij goed functioneren kunnen deze LIO studenten doorstromen naar de vervangingspool of een beschikbare formatieplaats.



Totaal aantal stagiaires binnen Stichting Onderwijs Primair

2.4 Samenwerking

Samenwerking is zinvol als het een bijdrage levert aan betekenisvol leren. Als de uitkomst van 1+1 ineens 3 wordt! We benutten denkkraft om de kwaliteit te versterken, efficiënter te organiseren of werkdruk te verlagen. Samenwerking gebeurt op allerlei plekken: tussen leerlingen onderling, tussen leerkrachten op school en tussen leerkrachten van verschillende scholen. Elke dag weer een teamprestatie geleverd, op school en op stichtingsniveau.

2.4.1 Doelen en resultaten

Vergezicht: Samenwerken	2019	2020	2021
1: Faciliteren en organiseren doorgaande leerlijnen (0-18 jaar)			
2: Interne samenwerking versterken d.m.v. professionele leergemeenschappen			
3: Organiseren van stichtingsbrede studiedagen			
4: Actief samenwerken met externe partners			

1. Doorgaande leerlijnen

Van belang zijn de doorgaande leerlijnen, de ontwikkeling van 0-18 jaar. Dit vraagt om een nauwe samenwerking met VVE en VO. De samenwerking tussen VVE organisaties/opvangpartners en het PO wordt minder vrijblijvend. Onderwijs Primair heeft de ambitie om een veel nauwere samenwerking tussen onderwijs en opvang en onderwijs en peuterspeelzaal te realiseren op een aantal van de scholen. Ook zijn afspraken gemaakt over hoe de samenwerking tussen PO en VO verder ingericht zou moeten worden. Helaas hebben deze samenwerkingen door corona op een laag pitje gestaan en zijn de contacten veelal corona gerelateerd geweest en niet gericht op het versterken van de doorgaande leerlijnen. De ambitie is om komende jaren sectoroverstijgende werkgroepen te starten, bestaande uit professionals van PO en VO, om samenwerking verder vormgeven. Verdergaande bestuurlijke samenwerking blijft daarbij in beeld, wanneer dit het onderwijs aan de kinderen ten goede komt.

2. Interne samenwerking versterken d.m.v. professionele leergemeenschappen (PLG's)

Door de inzet van PLG's wordt vormgegeven aan 'samen leren' en wordt gebruik gemaakt van elkaars expertise op alle lagen binnen de scholen. Dit kan nog altijd sterker, vandaar de kleurcode oranje.

3. Organiseren van stichtingsbrede studiedagen

Het is in 2021 vanwege de corona-maatregelen helaas niet gelukt een Stichtingsbrede studiedag te organiseren waarbij collega's elkaar ook echt konden ontmoeten. De studiedag voor 2021 is doorgeschoven naar 7 maart 2022.

4. Actief samenwerken met externe partners

Naast samenwerking met VVE en VO zijn er afspraken met zorgpartners, partners uit het bedrijfsleven en het midden- en hoger beroepsonderwijs in het kader van opleiden van bekwaam personeel. Ook wordt er graag samengewerkt met dagbestedingsorganisaties. Een belangrijk thema hierbij is inclusiviteit in de samenleving en in het onderwijs.

In 2021 is de samenwerking binnen de aspirant Opleidingsschool Regio Rotterdam Rijnmond (AOS3R) verder versterkt onder meer door het opleiden van schoolopleiders. Vanuit Onderwijs Primair nemen 4 scholen deel aan aspirant opleidingsschool AOS3R. Deze opleidingsschool betreft een samenwerking met de besturen: Stichting Samenwerkingsscholen, PRIMO vpr, Prokind Scholengroep, De Hoeksche School (ACIS), OPOD, Sophia, BLICK en Scholengroep Holland.

Met de Hogeschool Utrecht-Amersfoort heeft de Stichting een intentieverklaring getekend voor aansluiting bij deze aspirant opleidingsschool.



De stichting staat zoals gezegd in nauw contact met partners in de regio. Ook in 2021 is nadrukkelijk afgestemd met collega schoolbesturen en met kinderopvangorganisaties. Gemeenten hebben zich betrokken en helpend opgesteld ten tijde van de pandemie onder meer door mee te werken aan vlotte testmogelijkheid van de GGD op obs Kiezel en Kei.

Belanghebbende organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de samenwerking of dialoog
Gemeente Krimpenerwaard	Op diverse terreinen nieuwbouw, passend onderwijs (waaronder VVE en HB), gemeentelijk vervoer zijn wij in contact met ambtenaren van de gemeente.
Gemeente Montfoort	Het 3-wekelijks contact richt zich hier op de geplande nieuwbouw voor de Hobbitsteet.
Gemeente Oudewater	Het contact richt zich hier op duurzaam openbaar onderwijs in Oudewater
Samenwerkingsverband Midden-Holland	Wij maken deel uit van het bestuur van het samenwerkingsverband. Vanuit die hoedanigheid participeert de bestuurder in de stuurgroep hoogbegaafdheid en is de bestuurder aanwezig bij Algemene bestuursvergaderingen. De beleidsmedewerker (Passend) Onderwijs is om die reden actief in diverse werkgroepen van het samenwerkingsverband.
Samenwerkingsverband Passenderwijs	Als bestuur vervullen we een toezichthoudende rol op het bestuur van Passenderwijs. In die hoedanigheid wordt eens per kwartaal overleg gepleegd. Daarnaast is een overlegstructuur vanwege de inzet van de subsidie hoogbegaafdheid die een nauwe relatie heeft met onze activiteiten in de Stichting in het gebied van Passenderwijs. Per 2021 treedt de bestuurder toe tot de remuneratiecommissie van Samenwerkingsverband Passenderwijs.
Collega Besturen	Er is met collega-bestuurders in de regio goed contact. De contacten zijn laagdrempelig bij vraagstukken waar de bestuurder graag een bredere visie op verkrijgt.
VO-organisaties	Het bestuur van Onderwijs Primair heeft goed contact met de openbare en neutraal bijzondere scholengemeenschappen in de regio: Krimpenerwaard College, Gemini College, Schoonhovens College, Minkema College en de GSG Leo Vroman.
VVE organisaties	De partners in de kinderopvang waarmee wij in 2019 in Krimpenerwaard in contact staan zijn IJsselkids (Gro-Up), Waardse Kids, Ziezo, SKN & Quadrant en De Rakkertjes (PSZ). Voor Montfoort zijn dit Koko kinderopvang, Het Bonte Koetje, Kind & Co & De Yellowbellies en Oudewater zijn dit Kind & Co en De Yellowbellies. Hierbij is het komen tot een doorlopende leerlijn/warme overdracht verkennend aan de orde en willen we met Gro-Up tot een integraal kindcentrum komen in Bergambacht.
Zorgorganisaties	Stichting Onderwijs Primair werkt voor de uitvoer van arrangementen passend onderwijs nauw samen met Enver, CJG, Schoolartsen, logopedisten, leerplichtambtenaar (allemaal vanuit GGD), Kwadraad, YOUZ en andere zorginstanties waar de gemeente contracten mee heeft.
Onderwijsadviesorganisaties	Stichting Onderwijs Primair werkt voor de uitvoer van arrangementen passend onderwijs samen met Onderwijs Advies/Marant, de BPO-ers van het SO-loket, etc.
Dagbesteding Krimpenerwaard	Stichting Onderwijs Primair is trots op de samenwerking met Dagbesteding Krimpenerwaard zoals dit vorm krijgt op Het Schateiland. De komende jaren hopen we dergelijke samenwerkingen verder uit te bouwen.
PO-raad	Stichting Onderwijs Primair is betrokken bij activiteiten van de PO-Raad. Zowel de bestuurder als de verschillende beleidsmedewerkers. In 2020 heeft de bestuurder zitting genomen in de Corona-denktank.





2.5 Vitale en duurzame organisatie

Voor het vervullen van de maatschappelijke opdracht is een vitale en duurzame organisatie van belang. Aangezien dit veelomvattend is, is het in deze paragraaf teruggebracht tot de volgende onderwerpen: HR, Financiën, Huisvesting, ICT en PR.

2.5.1 HRM

Doelen en resultaten

Vergezicht: Werken aan een vitale en duurzame organisatie	2019	2020	2021
1: Personeels- en salarisadministratie op orde (2019/2020) / optimaliseren (2021)			
2: Nieuwe gesprekkencyclus			
3: Beheersbaar maken verzuim, verlagen verzuimpercentage			
4: Actualisering functiebeschrijvingen			
5: Insourcen vervangingspool (2019/2020) Aansluiten RTC Cella (2021)			

1. Personeels- en salarisadministratie op orde en geoptimaliseerd

De personeels- en salarisadministratie is in 2021 verder geoptimaliseerd. Er is een start gemaakt met het verder digitaliseren van de processen. In 2022 zal dit vervolgd worden.

3. Beheersbaar maken verzuim en verlagen verzuimpercentage

De coronapandemie en de twee lockdowns hebben een wissel getrokken op collega's. Het is van belang om waakzaam te blijven op deze gevolgen en op de weerbaarheid van de medewerkers. In 2020/2021 is er een onderzoek gedaan naar ziekteverzuim en duurzame inzetbaarheid. Uit het onderzoek komen aanbevelingen naar voren om duurzame inzetbaarheid goed vorm te geven. De werkgroepen HRM en HRD zijn met deze punten aan de slag gegaan en zullen in 2022 o.a. beginnen met een training voor de directeurs op het gebied van duurzame inzetbaarheid.

Zaken in het afgelopen jaar met behoorlijke personele betekenis

In 2021 is ingezet op het verder terugdringen van langdurig verzuim. In de afgelopen jaren was met name het middellang en langdurend verzuim opvallend hoog. In veel gevallen betrof het ernstige ziektegevallen.

Tabel van de verzuimcijfers van de afgelopen jaren:

	2019	2020	2021
Verzuimpercentage	7,5%	5,8%	6,3%
Meldingsfrequentie	0,83	0,84	0,84
Gem. verzuimduur in dagen	30	39	26
Aantal ziekmeldingen	239	241	250
% nulverzuim	51,1%	51,7%	53,4%

Het verzuimcijfer van 2019 lag hoog door o.a. veel langdurig zieken. In de loop van 2020 is een groot deel hiervan uit dienst gegaan, waardoor het verzuimpercentage is gedaald. Het verzuim is in 2021 weer toegenomen. Mede door de effecten van corona en het tekort aan vervangers is het ziekteverzuim gestegen. Door de arbodienstverlener is er over de periode januari t/m augustus 2021 een analyse van het verzuim gedaan. Daaruit kwam naar voren dat 37% van het verzuim een psychische oorzaak heeft. Vooral bij dit soort klachten is het van belang om tijdig met elkaar in gesprek te gaan en actie te ondernemen.

Uitkeringen na ontslag

Het beleid van Onderwijs Primair is in eerste instantie gericht op behoud en ontwikkeling van personeel. Door aandacht te besteden aan een positieve werkbeleving en persoonlijke ontwikkeling zet Onderwijs



Primair zich in om medewerkers een passende baan te bieden en daarmee ongewenst ontslag op voorhand te voorkomen. In ontwikkelgesprekken spreken schooldirecteuren met hun medewerkers over hun functioneren, werkbeleving en ontwikkeling. Als er signalen zijn dat een medewerker dreigt uit te vallen, zal in overleg met de medewerker naar oplossingen worden gezocht ter voorkoming van het ontstaan van (langdurig) ziekteverzuim. Hierbij kan het gaan om een passende oplossing binnen de school of op één van de andere scholen binnen de stichting. De interne mobiliteitsprocedure helpt bij het snel maken van positieve matches tussen medewerkers en scholen.

Indien er toch afscheid moet worden genomen van een medewerker, kan het Participatiefonds, op verzoek van het bestuur, de uitkeringskosten overnemen van het bestuur, als is voldaan aan de hiervoor geldende voorwaarden. Deze liggen vast in het reglement Participatiefonds. Het bestuur moet hiervoor een vergoedingsverzoek doen. Het overnemen van de kosten van de uitkering vindt plaats als het vergoedingsverzoek voldoet aan het 'reglement participatiefonds' en het vergoedingsverzoek is toegekend door het Participatiefonds.

In het resultaat van 2020 was rekening gehouden met een forse terugvordering van transitievergoedingen op het UWV. In 2021 zijn al deze vorderingen ontvangen inclusief een niet voorziene vergoeding van bijna €15.000. Er zijn afgelopen jaar geen ontslagvergoedingen geweest.

5. Van *insourcen* vervangingspool naar *outsourcen* vervangingspool

Voor de zomer van 2021 heeft een aantal vaste vervangers uit de vervangingspool een vaste baan gevonden. Hierdoor was de vaste vervangingspool gekrompen tot 4,4 fte. Daarnaast wordt er ook gebruik gemaakt van flexibele vervangers, zoals gepensioneerd medewerkers van de stichting. De corona-crisis heeft gepensioneerd voorzichtiger gemaakt. Deze inzichten hebben er toe geleid dat er gekeken is naar mogelijkheden om aan te sluiten bij RTC Cella, het Regionaal Transfer Center waarin de besturen van De Groeiling, Morgenwijzer, Stichting Montessori Onderwijs Zuid-Holland, Stichting voor Christelijk Onderwijs, SPO WIJ de Venen zich al langer verenigd hadden om arbeidsmarktvaagstukken gezamenlijk op te pakken. De voorbereidingen voor de overstap naar RTC Cella voor onze vervangingspool hebben eind 2021 plaatsgevonden en per 1-1-2022 heeft de aansluiting bij RTC Cella daadwerkelijk plaatsgevonden. In 2022 zal goed gevolgd moeten worden of de te verwachten positieve effecten ook behaald worden.

2.5.2 Huisvesting en facilitair

Betekenisvol leren gebeurt in en om een daarvoor goed toegeruste school. Een fijne werkplek is randvoorwaardelijk om goede leerkrachten te kunnen (blijven) aantrekken. De mensen maken de plek, maar ook het gebouw doet ertoe! Daarom maken wij er werk van om onze gebouwen goed te onderhouden en mooie nieuwe huisvesting te realiseren als de tijd hier rijp voor is. De komende jaren staat er flink wat nieuwbouw op de planning en voorbereidingen zijn dan ook in volle gang.

Doelen en resultaten

Vergezicht: Werken aan een Vitale en duurzame organisatie (huisvesting)	2019	2020	2021
7: Het meerjarenonderhoudsplan uitvoeren			
8: Uitbreiding Vogelweide gerealiseerd			
9: Naar nieuwbouw voor Scholencomplex Montfoort			
10: Naar nieuwbouw voor IKC Kiezel en Kei, Bergambacht			
11: Naar nieuwbouw voor de Kromme Draai, Ammerstol	n.v.t.		
12: Intensief gebruik van het bestuursbureau			

Het meerjarenonderhoudsplan uitvoeren

Het meerjarenonderhoudsplan uitvoeren, is een wettelijke taak. Mede vanwege Covid-19 was in 2020 een aantal projecten uitgesteld naar 2021. De begroting van 2021 is dan ook verhoogd met de bedragen



van een aantal doorgeschoven projecten. Echter, ook in 2021 is het niet gelukt om al het geplande onderhoud uit te voeren, waardoor er uiteindelijk minder is besteed dan werd verwacht. Verschillende bedragen is dan doorgeschoven naar 2022. Hierbij gaat het onder andere om schilderwerk, vervangen van verlichting en het voor een deel nog vergroenen van een kleuterplein.

Naar nieuwbouw voor Scholencomplex Montfoort

In 2021 is een klap gegeven op de bouwlocatie 'Hoflandlocatie' en heeft het aanbestedingstraject van de design en buildpartij plaatsgevonden. EGM architecten gaat samen met Bouwbedrijf Pellikaan het KC Montfoort realiseren. De hoop is dat het er in de zomer van 2023 zal staan.

Naar nieuwbouw voor IKC Kiezel en Kei, Bergambacht

Het proces rond nieuwbouw Kiezel en Kei verloopt traag. In 2021 is de knoop doorgehakt dat de Kiezel en Kei op de huidige locatie nieuwbouw zal krijgen en dat hierbij niet meer wordt ingezet op een multifunctionele accommodatie met de Ark. Het moet een Integraal Kindcentrum met Gro-Up worden, waarin ook de bibliotheek een plek krijgt.

Naar nieuwbouw voor De Kromme Draai, Ammerstol

In 2020 is een *business case* gemaakt voor de nieuwbouw van de Kromme Draai. Het team heeft in 2021 stappen gezet met de vertaling van de visie naar het nieuwbouwconcept. Helaas zijn de bouwprijzen in 2021 de pan uitgerezen. De gemeente Krimpenerwaard heeft daarom besloten het IHP te updaten. De al gestarte bouwprojecten, zoals de Kromme Draai worden voortgezet. Planningen staan wel onder druk.

Intensief gebruik van het bestuursbureau

Het prachtige bestuursbureau van Stichting onderwijs Primair is gekozen om ook veel ontmoeting mogelijk te maken voor de collega's op de scholen. Dit is mogelijk dankzij het huisvesten van de Onderwijs Primair Academie en het faciliteren van studiedagen en werkoverleggen buiten de eigen scholen. Hiermee konden kosten voor externe locaties, zoals vóór 2018 het geval was, worden beperkt. Het bestuursbureau is in 2021 door toedoen van de corona pandemie nauwelijks gebruikt. In een deel van 2021 zijn activiteiten in het kader van de Onderwijs primair Academie opgeschort. Ook was afgelopen jaar het devies van overheidswege om thuis te werken als dat maar enigszins mogelijk is. Aangezien dit voor de collega's van het bestuursbureau in de meeste situaties goed kan, is dit in 2021 de norm geworden. Thuiswerken blijkt voor een aantal collega's effectief en prettig, maar in combinatie met het parttime werken van een aantal collega's is het bestuursbureau dan ruim. In samenspraak met de verhuurder zal bekeken worden of onderhuur een optie is in 2022.

Doorrekening componentenmethode voorziening groot onderhoud

Naast bovenstaande doelen uit het Vergezicht is er in 2021 ook een slag gemaakt met het berekenen van de effecten van een omslag naar de componentenmethode voor de vaststelling van de benodigde omvang van de voorziening groot onderhoud. Op dit moment wordt hiervoor nog de vereveningsmethode gebruikt, maar deze voldoet niet aan de wet- en regelgeving. De afgelopen jaren kon deze methode nog gebruikt worden vanwege de geldende overgangsregeling. Eerder werd aangegeven dat deze regeling zou aflopen per 1 januari 2023, maar mogelijk zal dit toch weer uitgesteld worden. Aangezien deze omslag toch een keer gemaakt zal moeten worden, zijn de berekeningen gemaakt, zodat de correctie in de meerjarenbegroting 2022-2026 verwerkt kon worden. In de begroting van 2022 is dan ook rekening gehouden met een eenmalige extra dotatie aan de voorziening van ruim €1,1 miljoen. In 2022 zal dit nog verder uitgewerkt worden, zodat per ultimo 2022 de aangepaste voorziening op de balans staat.





2.5.3 Financieel beleid

Voor een deel wordt het financieel beleid ingegeven door eigen accenten, maar in belangrijke mate vindt verantwoording plaats in het bestuursverslag over vastgestelde thema's. Allereerst zal stilgestaan worden bij de eigen accenten om vervolgens ook de vastgestelde thema's te bespreken.

Doelen en resultaten

Vergezicht: Werken aan een Vitale en duurzame organisatie (financiën)	2019	2020	2021
1: Een financieel gezonde organisatie			
2: Versterken begrotingsproces			
3: Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid			
4: Centrale inkoop conform wet- en regelgeving			

1. Een financieel gezonde organisatie

Stichting Onderwijs Primair is een financieel gezonde organisatie. Ondanks het wegvallen van de vordering op OCW en de benodigde extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud, wat de stichting in 2022 te verwerken krijgt, lukt het om de kengetallen gezond te houden. De aandacht voor het onderwijs tijdens de corona crisis en de impact van de crisis op het onderwijs heeft geleid tot serieuze investeringen in het onderwijs om de kwaliteit te herstellen na twee corona jaren. Helaas is daarbij voorbij gegaan aan het lerarentekort en is geld alleen op dit moment niet de oplossing. Het is ingewikkeld om aan de samenleving uit te leggen dat reserveposities van besturen nu ogenschijnlijk worden versterkt, terwijl dit geld bedoeld is voor nieuwe leerkrachten die er (nog) niet zijn...

Het opstellen van de financiële rapportages in 2021 is ingewikkeld geweest vanwege de vele extra geldstromen, zowel subsidies als NPO. Daarbij speelde het tekort aan leerkrachten een grote rol, omdat scholen hierdoor regelmatig met personeel hebben moeten schuiven. De tijdigheid van informatie stond hierdoor onder druk, maar met de nodige inspanningen is het beeld gedurende het kalenderjaar wel constant geweest en laat het definitieve resultaat geen al te grote afwijkingen zien ten opzichte van de eerder afgegeven prognoses.

In 2021 is de stap gezet om de samenwerking aan te gaan met een nieuwe accountant. Ondanks een zeer prettige samenwerking met de accountant in de afgelopen jaren was de wens voor een nieuwe frisse blik op de stichting doorslaggevend om een overstap te maken. In september heeft de interimcontrole plaatsgevonden en in maart 2022 zal de eerste eindejaarcontrole door de nieuwe accountant uitgevoerd worden. Daarnaast is in september een nieuwe risicoanalyse uitgevoerd onder begeleiding van de Controlgroep. Daarbij is de risicopositie van de stichting opnieuw vastgesteld en dit vormt een belangrijke basis voor het nieuw op te stellen vermogensbeleid. Het is de verwachting dat dit bijdraagt aan een verdere versteviging van de financiële basis.

2. Versterken begrotingsproces

Een aandachtspunt blijft het begrotingsproces. In 2021 waren de begrotingskaders eerder in het jaar helder en is ook in het NPO proces de koppeling tussen de plannen en de begroting uitgevraagd. Toch is juist dit jaar gebleken dat de koppeling in de praktijk moest worden losgelaten toen het ontbrak aan voldoende mensen om de plannen te realiseren. Voor 2022 is een ambitieuze aanloop tot de begroting voorzien met het verder naar voren halen van de opstelling van de begrotingskaders en het formuleren van nieuw vermogensbeleid. Daarnaast is begin 2022 de keuze gemaakt om met de begrotingstool van Cogix te gaan werken. De implementatie daarvan vindt plaats in het eerste kwartaal van 2022.

Het opstellen van de meerjarenbegroting 2022-2026 is complexer geweest door de toevoeging van de NPO-gelden. Een belangrijk uitgangspunt was om zicht te houden op de reguliere begroting exclusief deze extra middelen aangezien deze maar tijdelijk beschikbaar zijn. Het is voldoende gelukt om de geldstromen uit elkaar te houden en de besteding daarvan apart inzichtelijk te maken.

3. Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid

Er wordt steeds meer geprobeerd om maatschappelijke verantwoord ondernemen en duurzaamheid een expliciete rol te geven bij het maken van keuzes. Een aantal voorbeelden hiervan uit 2021 zijn:

- De samenwerking met de Dagbesteding Krimpenerwaard binnen Het Schateiland. Zij huren een lokaal van waaruit mensen met een veelal verstandelijke beperking allerlei klussen doen voor de school; van licht schoonmaakwerk tot klaarmaken van knutselmateriaal.
- Bij de selectie van het kerstpakket is heel bewust gekozen om de cultuursector te ondersteunen.
- Heel 2021 werden collega's voorzien van 'Fruit op het werk'.
- De keuze om het bestuursbureau op maandag dicht te houden en collega's vanuit huis te laten werken, moet bijdragen aan minder verkeersbewegingen en minder stookkosten.

4. Centrale inkoop conform wet- en regelgeving

De afgelopen jaren is er steeds meer aandacht geweest voor de juiste manier van centrale inkoop op basis van de wet- en regelgeving. Het is continu van belang om te controleren op de aanbestedingsgrenzen en indien nodig tijdig een aanbestedingstraject te starten. Begin 2021 heeft de aanbesteding van leermiddelen plaatsgevonden en in 2022 staat de vervanging van de kopieermachines op de planning. De verwachting is dat dit op basis van een onderhandse aanbesteding plaats zal kunnen vinden. Daarnaast wordt voor de inkoop van chromebooks en digiborden gebruik gemaakt van het Dynamisch Aankoop Systeem.

Per 2021 is de activeringsgrens verhoogd van €500 naar €1.000. Daarnaast wordt er centraal al meer ondersteund bij het opstellen van de Meerjareninvesteringsplannen (MIP). Mede door evaluatie van dit proces is een voorstel in ontwikkeling om Centrale Inkoop van hard- en software bovenschools te coördineren.

Treasury

Het treasurybeleid vindt plaats binnen de kaders van de Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 6 juni 2016 met kenmerk WJZ/800938, houdende regels over het uitzetten van



gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten (Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 RBLD 2016)). De regeling heeft betrekking op de publieke middelen van Stichting Onderwijs Primair. Het treasurybeleid maakt deel uit van het financiële beleid van Stichting Onderwijs Primair.

In de bedrijfsvoering wordt gestreefd naar een zo hoog mogelijke opbrengst van de (tijdelijk) overtollige middelen tegen een aanvaardbaar risico. Met het oog op het afdekken van financiële risico's en het financieren van geplande investeringen worden reserves en voorzieningen opgebouwd. In het treasurybeleid wordt uitvoering gegeven aan eigen verantwoordelijkheid van Stichting Onderwijs Primair om alle tot haar beschikking staande middelen risicomijdend uit te zetten. In het huidige treasurystatuut is er geen ruimte voor beleggen in derivaten en staatsobligaties. Het is wel mogelijk om bij niet-financiële instellingen, zoals gemeenten, een lening aan te gaan.

Lening gemeente Krimpenerwaard

In 2010 is door de toenmalige gemeente Bergambacht een lening verstrekt ad € 254.000 ter financiering van de uitbreiding en verbouwing van de ruimte van de in het pand gevestigde locatie van de SWK-groep (Gro-Up). De ruimte is een onderdeel van de locatie Kiezel & Kei. De lening dient in 40 jaar afgelost te worden, hiervoor is een vast rentepercentage vastgelegd van 4,01% gedurende de gehele looptijd. De jaarlijkse aflossingen en rentebedragen worden door de stichting aan SWK-groep doorbelast. De aflossingsverplichting wordt opgeschort indien de ruimte, ondanks inspanning om te verhuren, niet verhuurd kan worden en geen huurinkomsten worden genoten door de school. Hetzelfde geldt voor de renteverplichting.

Financiële baten en lasten

De rentebaten zijn al jaren dalende en inmiddels is er sprake van negatieve rente. In 2021 is er slechts een bedrag van €38 aan rentebaten ontvangen en is er €18.000 aan negatieve rente betaald. Daarnaast waren de rentekosten van de lening bij de gemeente Krimpenerwaard €9.000. De overige bankkosten en kosten voor het gebruik van de simplified cards is €4.000 geweest.

Link naar het treasurystatuut:

Allocatie van middelen

Het ministerie van OCW berekent de lumpsum financiering per school, rekening houdend met kenmerken als omvang van de school, de leerlingengewichten en de leeftijd van het onderwijzend personeel. De toekenning van de lumpsum financiering vindt plaats op stichtingsniveau.

De verdeling van de Rijksbijdragen binnen Onderwijs Primair is gebaseerd op solidariteit tussen de scholen, waarbinnen de variabele personeelskosten (o.a. opname van duurzame inzetbaarheid in vrije tijd en ouderschapsverlof) bovenschools worden opgevangen. Per trimester wordt verantwoording afgelegd aan het College van Bestuur ten aanzien van de realisatie versus de begroting.

De schoolbijdragen voor collectieve stichtingsuitgaven worden ingezet voor de bekostiging van:

- Duurzame inzetbaarheid 57+ regeling en overgangsregeling Bapo
- Ouderschapsverlof
- Professionalisering directeurs
- Kosten bestuursbureau
- Bovenschools personeelsbeleid, waaronder de Onderwijs Primair Academie
- Bovenschoolse ICT-coördinator en coaches startende leerkrachten



- Overige bovenschoolse middelen, zoals kosten van de Arbodienst, juridische ondersteuning, Raad van Toezicht, GMR, accountant en salarisadministratie.

Voor de kosten van het bestuursbureau wordt de signaleringsgrens van 5% van de baten gebruikt. Actueel en begroot zijn de volgende percentages van toepassing:

	Realisatie 2020 (T-1)	Realisatie 2021 (T)	Begroting 2022 (T+1)	Begroting 2023 (T+2)	Begroting 2024 (T+3)	Begroting 2025 (T+4)	Begroting 2026 (T+5)
Kosten bestuursbureau	770.000	766.000	721.000	724.000	727.000	727.000	727.000
% van de baten	4,2%	4,2%	4,4%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%

Bovenstaande kosten zijn exclusief NPO-uitgaven en gecorrigeerd voor externe baten, die het bestuursbureau ontvangt voor administratie VVE's. Het percentage is berekend op de totale baten exclusief de extra middelen vanuit NPO, IOP en EHK. De daling van de kosten in 2022 heeft te maken met het vertrek van de functionaris FG/vervangingscoördinator en de bovenschoolse ICT'er. De opvang van deze werkzaamheden heeft op een andere manier een plek gevonden in de begroting, waarbij een deel verschoven is naar bovenschools personeelsbeleid en een deel naar bovenschools algemeen. Hiermee zijn de uitgaven en de percentages stabiel in de komende jaren.

Onderwijsachterstandsmiddelen

Stichting Onderwijs Primair verdeelt de onderwijs achterstandsmiddelen (OAB) op basis van de schoolscores van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Aangezien de verdeling conform de scores van het CBS is, heeft extra besluitvorming over de OAB-middelen niet plaatsgevonden. De baten exclusief de 10% bijdrage aan de collectieve stichtingsuitgaven zijn onderdeel van de bekostiging per BRIN en de uitgaven worden voorzien in de schoolbegrotingen. De scholen bepalen daarmee grotendeels zelf op welke manier deze middelen worden ingezet en over het algemeen betreft dit dan inzet op extra personeel.

2.5.4 ICT en PR

In 2021 zijn de volgende zaken gerealiseerd op het gebied van ICT en PR:

- ICT
 - Stroomlijnen DLO: alle scholen bij Aerobe
 - Implementatie Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) tool
 - Aantrekken nieuwe Functionaris Gegevensbescherming (FG)
- PR
 - Veel nieuwsitems via RTL4
 - Zichtbaarheid op Social Media

2.5.5 Nieuwe wetgeving

Burgerschapsonderwijs

Sinds 1 augustus 2021 is er een nieuwe wet burgerschapsonderwijs voor basis- en middelbare scholen. Daarmee is de wettelijke verplichting om burgerschapsonderwijs te geven aangescherpt. Voor de scholen van Stichting Onderwijs Primair betekent dit dat opnieuw onder de loep wordt genomen wat er aan burgerschapsonderwijs binnen de scholen wordt gedaan.

In de nieuwe wet burgerschapsonderwijs staat dat leerlingen moeten leren over de basiswaarden van de democratische rechtsstaat. Daarbij focust het onderwijs op acht basiswaarden: vrijheid van



meningsuiting, gelijkwaardigheid, begrip voor anderen, verdraagzaamheid, autonomie, verantwoordelijkheidsbesef en het afwijzen van onverdraagzaamheid en discriminatie. Het gaat daarbij niet alleen om kennis, maar ook om het ontwikkelen van de competenties die daarbij horen zoals leren debatteren, omgaan met mensen die anders denken en je eigen mening vormen. Ook de cultuur in de school moet daarmee in overeenstemming zijn. Dat betekent dat de school een plek is waar leerlingen op veilige manier hun burgerschapsvaardigheden met elkaar kunnen oefenen en leraren de basiswaarden voorleven.

Hoewel de afgelopen jaren binnen de lijn van Pedagogisch vakmanschap veel aandacht is voor die brede persoonsvorming, hebben we geconstateerd dat er binnen onze Stichting wel werk aan de winkel is. Juist als openbare scholen is het van belang heel zichtbaar te maken hoe wij de acht basiswaarden terug zien komen in de school. Doelgericht, samenhangend en herkenbaar is het burgerschapsonderwijs op dit moment nog niet op alle scholen van de Stichting, maar met het beleggen van dit onderwerp binnen de werkgroep kwaliteit, zullen we als Stichting regie pakken en burgerschap stevig op de kaart zetten de komende jaren.

Gymonderwijs

Na aanname van het amendement Heerema/Van Nispen op 3 februari 2020 moeten basisscholen voor groep 3 t/m 8 twee lesuren bewegingsonderwijs per week aanbieden: het gaat om 90 minuten in het regulier basisonderwijs (2 lessen van 45 minuten). De afgelopen jaren hebben we gemerkt dat druk op sportvoorzieningen er toe heeft geleid dat men niet altijd aan de twee formele gymlessen kwam (zeker ten tijde van corona priklocaties) en dat het een steeds grotere uitdaging wordt om HBO opgeleid gympersoneel te vinden, die zelfstandig de gymlessen kunnen verzorgen. Sinds we zijn afgestapt van het persé hebben van een gymbevoegdheid van onze leerkrachten, is de uitdaging fors om goede leerkrachten te vinden. Tegelijkertijd willen we hier wel aan vasthouden: een vakleerkracht geeft kwalitatief beter gymlessen en de huidige personeelstekorten maakt dat we deze eis niet willen stellen, omdat het vaak als werkdrukverhogend wordt gezien. Door de werkdrukkmiddelen en NPO gelden is de behoefte aan vakleerkrachten nog verder toegenomen.

Vrijwillige ouderbijdrage

Per 1 augustus 2021 is de Wet vrijwillige ouderbijdrage van kracht. Ouders die het bedrag niet kunnen of willen missen, zijn niet meer verplicht om het te betalen. Scholen moeten zelf een oplossing vinden als ouders geen financiële bijdrage leveren aan schoolreisjes, uitjes en activiteiten. De wet heeft als doel dat kinderen nergens meer van kunnen worden uitgesloten omdat ouders de kosten niet kunnen betalen. Binnen de Stichting is van uitsluiting geen sprake. Scholen zien hun extra aanbod wel verschromelen wanneer ouders de vrijwillige bijdrage niet voldoen. Met name het HB onderwijs is op zoek naar een vrijwillige alternatieve bron van financiering van de extra activiteiten die niet worden gedekt door de bekostiging. Nog niet op alle scholen zijn de Stichtingsbrede afspraken goed vertaald in de schoolgids en er is ook nog sprake geweest van het versturen van een reminder op een enkele school.



2.6 Risico's en risicobeheersing

2.6.1 Interne risicobeheersingssysteem

Het beleid is om ongeveer eens in de 3 jaar een (externe) risicoanalyse uit te voeren. Door meerdere bestuurswisselingen in de afgelopen jaren was dit voor het laatst gebeurd in 2015. In 2021 heeft de Control Groep ondersteund bij het opstellen van een nieuw risicoprofiel. Hiermee heeft Onderwijs Primair zicht verkregen op de belangrijkste financiële risico's, de (aanwezige) beheersmaatregelen, de werking van de beheersmaatregelen en de netto risico's waarvoor de vorming van een buffervermogen noodzakelijk is. Via een risicosimulatie is bepaald dat op basis van de huidige omgevingsfactoren en de huidige gehanteerde begrotingsuitgangspunten, met een gewenste zekerheid van 90%, een buffervermogen van €1.615.000 (8,9% van de jaarbaten, niveau 2020) toereikend is om het financiële risicoprofiel van Stichting Onderwijs Primair af te kunnen dekken. Aan de hand van deze analyse zal in 2022 nieuw vermogensbeleid worden geformuleerd.

Belangrijke criteria voor de identificatie van risico's zijn dat het om gebeurtenissen gaat die:

- Niet voorzienbaar kunnen worden
- Niet beheersbaar zijn

Er kunnen beheersmaatregelen genomen worden om een risico te dempen. Hierbij kan het gaan om preventieve beheersmaatregelen met als doel het verkleinen van de kans dat een risico zal plaatsvinden. Het kan ook gaan om repressieve maatregelen, waarbij de financiële impact wordt beperkt wanneer een risico zich openbaart.

Naar aanleiding van deze risicoanalyse heeft het verkrijgen van inzicht in risico's en de beheersbaarheid daarvan weer een prominente plek in de organisatie gekregen. In de praktijk moet dit nog wel zijn weg vinden in de verschillende lagen van de stichting. Bij het opstellen van nieuw beleid en het nemen van besluiten/maken van keuzes moeten de risico's in kaart gebracht en gewogen worden.

2.6.2 Risicomanagement

Tijdens de risicoanalyse zijn een aantal risico's als meest belangrijk geïdentificeerd. In onderstaande tabel worden deze risico's genoemd met de daaraan gekoppelde kans en de marge van de financiële impact:

Omschrijving	Kans	Gevolg min	Gevolg max
Onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie	30%	€300.000	€500.000
Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten)	50%	€50.000	€150.000
Instabiliteit in bekostiging	50%	€150.000	€300.000
Onvolledige indexatie van bekostiging	50%	€150.000	€300.000
Hoger dan begrote kosten voor (ziekte-)vervanging	50%	€50.000	€150.000
Arbeidsmarkt schaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacatureruimte	50%	€50.000	€150.000
Restrisico's	70%	€300.000	€500.000
Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)	100%	€300.000	€500.000

Bron: Rapport risicoanalyse door Controlgroep d.d. 09-09-2021

Een verder toelichting hierop volgt hieronder aan de hand van de 5 verplichte aandachtsgebieden: Strategie, Operationele activiteiten, Financiële positie, Financiële verslaggeving en Wet- en regelgeving.



1. Strategie

- Een belangrijk risico voor het realiseren van de plannen wordt gevormd door een onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie. De ontwikkeling van de leerlingenaantallen vormt de basis voor de bekostiging en daarmee de financiële ruimte in de exploitatie. Een onverwacht grote mutatie hierin kan dus veel impact hebben op de uitvoering van de plannen. De volgende beheersmaatregelen zijn genomen om dit risico te dempen en/of de financiële impact te verkleinen:
 - Bij de opstelling van de begroting wordt gewerkt met een meerjaren leerlingenprognose. Deze wordt jaarlijks bijgesteld. Daarnaast wordt gewerkt met de t-1 bekostiging. Leerlingfluctuaties op de teldatum voor de vaststelling van de bekostiging leiden pas een schooljaar later tot een wijziging in de bekostiging. Hierdoor is er tijd om de uitgaven aan te passen aan een stijgende of dalende bekostiging.
 - Er wordt met regelmaat aandacht besteed aan een sociaal veilig klimaat op de scholen. Door middel van tevredenheidsmetingen is er voldoende zicht op de veiligheid. Daarnaast is er een vertrouwenspersoon aanwezig binnen de stichting.
 - Er is een strategisch beleidsplan aanwezig, zodat helder is welke doelen worden nagestreefd. Het beter meetbaar maken van prestatieafspraken vergt nog wel een verbeterslag.
 - In de huidige krappe arbeidsmarkt is het een uitdaging om voldoende goed gekwalificeerd personeel beschikbaar te hebben binnen de stichting. Er wordt hierdoor veel geïnvesteerd in opleidingsmogelijkheden. Daarnaast is er een extra beloning beschikbaar als medewerkers vaker invalwerk doen.
 - Om ongewenste leerlingfluctuaties te voorkomen, is het van belang dat zowel ouders als leerlingen tevreden zijn. Om dit goed in beeld te hebben, wordt dit op alle scholen jaarlijks gemeten door middel van tevredenheid enquêtes. Door dit binnen de stichting verder te uniformeren, kan dit verbeterd worden.
 - Vanwege de krimpregio ten aanzien van leerlingenaantallen en de krappe arbeidsmarkt is goede PR steeds belangrijker geworden. Binnen de stichting is hier ook steeds meer aandacht voor en wordt er in de begroting meer financiële ruimte voor opgenomen, maar er is geen budget beschikbaar voor bijvoorbeeld een beleidsmedewerker met PR in de portefeuille.
 - Er wordt voldoende aandacht besteed aan het matchen van boventallige formatie op de ene school en vacatureruimte op een andere school.
 - Om eventuele financiële gevolgen te beperken, is flexibiliteit in de kosten van belang. Er is op dit moment geen beleid ten aanzien van een flexibele schil in het personeelsbestand, maar in de huidige arbeidsmarkt is dat ook minder wenselijk. De flexibiliteit van de materiële lasten is matig. Een daling van baten, moet hierdoor vooral opgevangen worden door verlaging van de personele uitgaven.
- Een ander risico op het gebied van strategie wordt gevormd door instabiliteit in de bekostiging en onvolledige indexatie van de bekostiging:
 - Het beheersen van deze risico's zit met name in de kostenflexibiliteit van de stichting. Hoe snel kunnen de kosten meebewegen bij een teruglopende bekostiging? Door te werken met een meerjarenbegroting over 5 jaar is er zicht op de ontwikkelingen en uitdagingen in de planjaren. Hierbij is er wel een afhankelijkheid van de kwaliteit van de leerlingenprognoses.
 - De afgelopen jaren is het risico van onvolledige indexatie beperkt gebleken. Bij CAO-onderhandelingen wordt meestal rekening gehouden met de financiële ruimte, die er is na correctie voor bijvoorbeeld de financiering van gestegen pensioenlasten. Wel blijven de materiële kosten een uitdaging. In de begroting van 2022 zijn bijvoorbeeld de energielasten fors verhoogd. Onduidelijk is of hiervoor compensatie ontvangen gaat worden. Ter verkleining van dit risico is in de begroting geen rekening gehouden met eventuele compensatie



- Als laatste kan onder de strategie genoemd worden het risico van arbeidsmarkt schaarste met als mogelijk gevolg hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacatureruimte:
 - Sinds enige tijd zijn er vanuit het initiatief AOS3R (Aspirant Opleidingsscholen Regio Rotterdam Rijnmond) een aantal opleidingsscholen binnen de stichting. Hierdoor is er meer aandacht en ruimte gekomen voor het aantrekken van LIO-stagiairs. Daarnaast wordt er samengewerkt met de Hogeschool Utrecht en de Hogeschool Rotterdam voor het plaatsen van stagiairs. Diverse LIO's zijn na afronding van de opleiding bij Onderwijs Primair in dienst gekomen. Daarnaast is er voor de komende periode budget beschikbaar voor het opleiden van zijinstromers en het opleiden van onderwijsassistenten tot leerkracht.
 - Er is een vervangingspool aanwezig met medewerkers met een vaste aanstelling en met mensen met een 0-urencontract. Door samenwerking met RTC Cella wordt een verbetering verwacht ten aanzien van de coördinatie en de beschikbaarheid van invallers. Het blijft in deze arbeidsmarkt wel een uitdaging om de vervangerspool voldoende bemenst te houden.
 - Er is veel aandacht voor werving, maar door de krappe arbeidsmarkt vraagt dit een verdere versterking. Financieel is hiervoor beperkt ruimte.
 - Er is de laatste jaren meer gedaan aan PR en profilering van Onderwijs Primair. Ook dit vergt continu aandacht. Er is geen medewerker aanwezig met PR in de portefeuille, waardoor dit niet altijd voldoende aandacht krijgt.

2. Operationele activiteiten

Op het gebied van risico's en onzekerheden ten aanzien van de processen binnen de organisatie kunnen de volgende risico's genoemd worden:

- Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten):
 - Om dit risico te dempen is een goede gesprekscyclus van belang, zodat signalen op tijd binnenkomen. Op dit vlak is er bij Onderwijs Primair beleid aanwezig, maar vergt de uitvoering van dit beleid nog aandacht. Tussen de scholen zit nu nog veel verschil in de manier van uitvoering.
 - Een gevolg van het voorgaande punt is dat de dossiers niet voldoende op orde zijn. Tijdig sturen, is lastig als er geen signalen zijn of wanneer deze te laat komen. Dit is dus een belangrijk aandachtspunt.
 - Het aanwezige personeelsbeleid voldoet op het gebied van werving en selectie en mobiliteit. Het beleid rondom verzuim en deskundigheidsbevordering vereist nog verbetering.
 - Eens per 2 jaar vinden onder het personeel tevredenheidsonderzoeken plaats. Deze worden ook geanalyseerd en indien nodig volgen er acties.
 - Van belang is dat er exitgesprekken worden gevoerd met vertrekkende medewerkers, zodat helder is wat de oorzaken van het vertrek zijn. Deze gesprekken vinden vaak decentraal plaats, waardoor ze mogelijk niet voldoende objectief zijn en een totaaloverzicht van ontslagredenen ontbreekt.
- Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering:
 - De opzet van de AO/IB is voldoende, maar procesbeschrijvingen zijn niet up-to-date. In 2021 is gestart met een vademecum. Hierin worden de belangrijkste processen beschreven. Van belang is dat er straks een document ligt wat breed gebruikt wordt binnen de organisatie en ook regelmatig bijgewerkt wordt.
 - Een toevoeging aan de beheersing van dit risico zou een maandelijkse controle van het standenregister lonen en salarissen zijn. Bij voorkeur ligt deze controle op het niveau van de budgethouder. Bekeken moet worden of en hoe dit in te passen is binnen de bestaande processen.
 - Het frauderisico valt ook hieronder. Binnen Onderwijs Primair wordt hier niet uitgebreid aandacht aan besteed. Om het risico te dempen wordt gewerkt met het 4-ogenprincipe en is er sprake van functiescheiding.



- Restrisico:

- Wat vooral nog aandacht vraagt is de kwetsbaarheid van de ICT-beveiliging en risico op datalekken.

3. Financiële positie

Hierbij gaat het om de risico's en onzekerheden ten aanzien van de financiële positie. In feite betreft dat alle genoemde risico's aangezien de risicoanalyse gericht is op de financiële risico's van de organisatie. Zodra een risico zich voordoet zal dit in meer of mindere mate effect hebben op de reservepositie van de stichting. Specifiek kan hierbij nog genoemd worden het risico van hoger dan begrote kosten voor vervanging. De maatregelen om de impact van dit risico te beperken, zijn vooral operationeel:

- Er wordt een voldoende actief verzuimbeleid gevoerd. Wel zou er nog meer aandacht kunnen zijn voor werkzaamheden, die wel gedaan kunnen worden als iemand ziek is. Daarnaast is er zicht op het ziekteverzuim, maar ook dit kan nog sterker. Over het algemeen wordt gesignaleerd dat medewerkers loyaal zijn en dit heeft een dempend effect op het ziekteverzuim.
- Er wordt eens per 4 jaar een RI&E (Risico Inventarisatie & Evaluatie) uitgevoerd. Echter, de opvolging van uit dit onderzoek naar voren gekomen aandachtspunten heeft nog onvoldoende plek in de PDCA-cyclus.
- Er worden elke 2 jaar tevredenheidsmetingen gedaan onder het personeel.
- De thema's werkdruk en welbevinden zijn een vast onderdeel van de jaarlijkse ontwikkelgesprekken.
- De komende jaren zal gewerkt gaan worden aan een vitaliteitsbeleid. Op dit moment is deze beheersmaatregel dus nog niet aanwezig.
- Er zijn voldoende financiële middelen aanwezig vanuit de samenwerkingsverbanden om extra ondersteuning te bieden in klassen met een grotere ondersteuningsbehoefte.
- Ook is er voldoende budget beschikbaar en zijn er meerdere opleidingsmogelijkheden om de kwaliteiten van leerkrachten door middel van scholing te kunnen versterken.
- In 2022 zullen er nieuwe trainingen in het voeren van verzuimgesprekken aangeboden worden.
- De dienstverlening van de arbodienst wordt periodiek geëvalueerd. De nadruk hierbij ligt vooral centraal bij HRM en minder bij de scholen. Dit kan nog versterkt worden.

Zoals in dit bestuursverslag is beschreven, wordt er in 2022 een grote daling van het eigen vermogen verwacht. Aangezien de impact van het wegvallen van de vordering op OCW en de extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud inmiddels voorzienbaar zijn, wordt hier niet meer gesproken over risico's. Wel zit er een risico in een verkeerde berekening van de extra dotatie. In 2022 wordt hier opnieuw naar gekeken om dit risico zo klein mogelijk te maken. Daarnaast wordt de stand van de voorziening groot onderhoud jaarlijks opnieuw geanalyseerd.

4. Financiële verslaggeving

Bij de financiële verslaggeving gaat het om risico's en onzekerheden, die van invloed zijn op de betrouwbaarheid van de interne en externe financiële verslaggeving. Hier is weer voornamelijk het uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering aan de orde:

- Het doen van verkeerde aannames in de begroting valt binnen dit risico. Met beleidsrijke schoolbegrotingen kan dit risico verkleind worden. Binnen de stichting is hier aandacht voor, maar verbetering is wenselijk.
- Daarnaast kunnen er verkeerde aannames gedaan worden bij de opstelling van de tussentijdse prognoses. Een juiste personele en financiële administratie dragen bij aan de vermindering van dit risico. De afgelopen jaren is er veel werk verzet om met name de personele administratie te verbeteren. Dit heeft een positief effect gehad op de beschikbare informatie, maar de verbetering is nog niet afgerond. Financieel zal er in 2022 gebruik



gemaakt gaan worden van een externe begrotingstool. Verwacht wordt dat dit gaat bijdragen aan een verbetering van het begrotingsproces.

Naast het uitvoeringsrisico kunnen hier ook de restrisico's vermeld worden:

- Deze risico's betreffen onverwachte negatieve mutaties in de baten en de lasten. Door zo realistisch mogelijk en op onderdelen behoudend te begroten, wordt dit risico gedempt.

5. Wet- en regelgeving

Tot slot zijn er de risico's en onzekerheden als gevolg van wetten en regels, die een directe invloed hebben op de organisatie. Hierbij gaat het vooral om de onder strategie toegelichte risico's van instabiliteit van de bekostiging en onvolledige indexatie van de bekostiging. Een enkele stichting heeft hier weinig invloed op, maar via organisaties als de PO-Raad en VosABB wordt hier gezamenlijk wel invloed op uitgeoefend. Met name de tijdigheid van informatie over de beschikbare bekostiging is de afgelopen jaren een lastig punt geweest. Ook ten aanzien van de NPO-gelden kwam de informatie over de definitieve bekostiging veel te laat. Dit bevordert het beleidsrijk werken niet. Mogelijk zal de overgang naar de kalenderjaarbekostiging hierop een positief effect hebben.



3. Verantwoording financiën/Continuïteitsparagraaf

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

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

Teldatum 1 oktober	Realisatie 2020 (T-1)	Realisatie 2021 (T)	Prognose 2022 (T+1)	Prognose 2023 (T+2)	Prognose 2024 (T+3)	Prognose 2025 (T+4)
Aantal leerlingen	2.688	2.570	2.525	2.527	2.506	2.504
Mutatie t.o.v. voorgaand jaar	-73	-118	-47	2	-21	-2

Bovenstaande tabel laat zien dat er de komende jaren een verdere daling van het leerlingenaantal wordt verwacht. De prognose van aantallen leerlingen ligt opnieuw een stuk lager dan in de begroting van vorig jaar. Per oktober 2021 is het aantal leerlingen gedaald met 116. Deze mutatie is wel vertekend door de fusie van de Vlisterstroom met de St. Catharina en daarmee de overdracht van de school naar een ander bestuur (De Groeiling). Zonder dit effect is er sprake van een daling van 59 leerlingen. De huidige prognoses laten de komende jaren een verder dalende trend zien. Een grotere daling meerjarig is afhankelijk van scenario-ontwikkeling in Oudewater niet uit te sluiten. Elk jaar worden de leerlingenprognoses opnieuw vastgesteld. Vanwege de T-1 bekostiging kan tijdig bijgestuurd worden als de prognoses veranderen.

FTE

Aantal FTE gemiddeld	Realisatie 2020 (T-1)	Realisatie 2021 (T)	Begroting 2022 (T+1)	Begroting 2023 (T+2)	Begroting 2024(T+3)	Begroting 2025(T+4)	Begroting 2026 (T+5)
Bestuur / management	14,16	13,59	12,84	12,09	11,70	11,70	11,70
Onderwijzend personeel	148,83	152,04	156,89	146,85	138,33	136,02	135,53
Ondersteunend personeel	26,78	33,77	31,02	25,73	22,31	21,69	21,93
Totaal	189,78	199,40	200,74	184,67	172,33	169,41	169,16

Bestuur/management: bestuurder en (adjunct-)directeuren

Onderwijzend personeel: leerkrachten schaal L10 en L11

Ondersteunend personeel: medewerkers in schaal 1 t/m 16 (inclusief medewerkers bestuursbureau)

Bovenstaand overzicht betreft de formatie inclusief de vaste vervangers in de vervangingspool. Door de beschikbaar gekomen NPO gelden is er in schooljaar 2021/2022 een toename van het aantal fte geweest. Per augustus 2022 wordt een ruime daling van het aantal fte verwacht, waardoor het gemiddelde aantal fte in 2022 weer bijna op het niveau van 2021 uitkomt. In de jaren daarna zal de daling naar verwachting verder voortzetten als gevolg van het wegvallen van de NPO-bekostiging in combinatie met de leerlingendaling in de planjaren. Vanwege het lerarentekort en het te verwachten natuurlijk verloop, is de inschatting dat veel mensen herplaatst kunnen worden. Het blijft een uitdaging om goed gekwalificeerd personeel binnen te halen en te behouden. Daarnaast is er veel vraag naar vervangers. Mocht er voor een deel van de onder NPO binnengekomen mensen geen ruimte zijn dan is daarvoor een voorziening beschikbaar ter dekking van eventuele WW-kosten en transitievergoedingen.



3.2 Staat van baten en lasten

Staat van baten en lasten

Bedragen x €1.000	Realisatie 2020 (T-1)	Begroting 2021 (T)	Realisatie 2021 (T)	Begroting 2022 (T+1)	Begroting 2023 (T+2)	Begroting 2024 (T+3)	Begroting 2025 (T+4)	Begroting 2026 (T+5)	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN										
Rijksbijdragen	17.753	17.496	19.477	17.952	17.456	16.643	16.735	16.734	1.981	1.724
Overige overheidsbijdragen en subsidies	161	88	92	94	76	76	70	67	4	-68
Overige baten	201	197	235	133	133	133	133	133	38	34
TOTAAL BATEN	18.115	17.780	19.805	18.178	17.665	16.852	16.938	16.934	2.024	1.690
LASTEN										
Personeelslasten	14.421	14.276	14.918	15.162	14.144	13.417	13.344	13.440	642	498
Afschrijvingen	562	477	436	479	485	491	485	457	-40	-125
Huisvestingslasten	1.528	1.447	1.523	2.639	1.533	1.545	1.563	1.560	75	-5
Overige lasten	1.441	1.560	1.614	1.658	1.617	1.510	1.518	1.521	54	173
TOTAAL LASTEN	17.951	17.761	18.491	19.939	17.779	16.963	16.909	16.979	730	540
SALDO										
Saldo baten en lasten	163	20	1.313	-1.761	-115	-111	29	-45	1.294	1.150
Saldo financiële baten en lasten	-15	-16	-31	-28	-28	-27	-27	-27	-15	-15
TOTAAL RESULTAAT	148	4	1.283	-1.788	-142	-138	2	-72	1.279	1.135
Mutatie bestemmingsreserves	-450	91	923	86	-135	-179	-33	-99		
Mutatie algemene reserve	599	-87	360	-1.875	-7	41	35	27		



De staat van baten en lasten op de voorgaande pagina is gebaseerd op de door de RvT goedgekeurde meerjarenbegroting.

3.2.1 Resultaat 2021

Het resultaat voor 2021 is €1.282.878 geworden en daarmee bijna €1,3 miljoen positiever dan was begroot. Kort samengevat wordt het positieve verschil op het resultaat veroorzaakt door:

- een stijging van de totale baten met ruim €2 miljoen.
- een stijging van de totale lasten met €745.000 (inclusief saldo financiële baten).

2021 is het jaar geweest van de vele subsidiestromen en de start van het Nationaal Programma Onderwijs. Er is in korte tijd veel extra geld beschikbaar gekomen voor het onderwijs en de tijd voor het uitwerken van plannen was beperkt. Daarnaast werd pas laat duidelijk wat de bekostiging vanuit het NPO zou zijn met ingang van schooljaar 2021/2022. Desondanks is er hard gewerkt om alles zo planmatig mogelijk in te zetten. De uitvoering van de plannen is ingewikkeld geweest door de krapte op de arbeidsmarkt in combinatie met een kalenderjaar met veel impact van corona. Hierdoor is een groot deel van de NPO-middelen van 2021 doorgeschoven naar de planjaren. In de periode augustus t/m december 2021 is een bedrag ontvangen van €810.000 en hiervan is €393.000 nog niet besteed.

Naast de NPO-gelden zijn in 2021 middelen beschikbaar gekomen vanuit de subsidie IOP (Inhaal- en Ondersteuningsprogramma), €591.000, en de subsidie EHK (Extra Handen voor de Klas via de Regionale Transfer Centra), €369.000. De kosten van de inhaal- en ondersteuningsprogramma's op de scholen zijn veelal lager geweest dan de ontvangen subsidie. Aangezien de programma's wel volledig zijn uitgevoerd, is een bedrag van €202.000 via de resultaatsverdeling in de bestemmingsreserve kwaliteit geplaatst. In de planjaren is dit geld beschikbaar o.a. voor het opleiden van zijinstromers en doorstromers MBO-HBO.

De stijging van de lasten wordt voor een groot deel veroorzaakt door de loonkosten. Deze zijn ten opzichte van de begroting gestegen met €556.000. Eind 2021 is er een nieuwe cao afgesloten voor de periode januari t/m december 2021 met daarin opgenomen een loonstijging van 2,25% en een iets hogere eindejaarsuitkering voor alle personeel. Daarnaast is er door alle extra gelden meer personeel in dienst van de stichting gekomen. Zonder personeelstekort op de arbeidsmarkt had dit nog ruim meer kunnen zijn.

Van het resultaat wordt het grootste deel, namelijk €923.000, toegevoegd aan de verschillende bestemmingsreserves met de bijbehorende doelen voor inzet in de planjaren. De algemene reserve is verhoogd met €360.000. De verhoging van de reservepositie is van belang voor de stichting in verband met de eenmalige correcties in 2022. In dat jaar zal er naar verwachting €750.000 minder aan bekostiging ontvangen worden vanwege de overgang naar de nieuwe bekostiging per 1 januari 2023. Daarnaast wordt de omslag gemaakt binnen de voorziening groot onderhoud naar de componentenmethode. In de begroting van 2022 is rekening gehouden met een hiermee gepaard gaande extra dotatie aan de voorziening van ruim €1,1 miljoen.

3.2.2 Toelichting belangrijkste verschillen realisatie ten opzichte van begroting 2021

Baten

De totale baten zijn iets meer dan €2 miljoen gestegen ten opzichte van de begroting. Hiervan wordt €1.981.000 veroorzaakt door de Rijksbijdragen, €4.000 door de overige overheidsbijdragen en -subsidies en €38.000 door de overige baten.

Rijksbijdragen

De stijging van de Rijksbijdragen met €1.981.000 is als volgt te verklaren:

- Reguliere bekostiging OCW: + €219.000. Dit betreft de stijging van met name de personele bekostiging. In 2021 is een nieuwe cao afgesloten met als gevolg een stijging van de salarissen. Deze zijn gecompenseerd via de bekostiging. Een deel van de dekking van de loonstijging zat al in de lopende bekostiging en was dan ook opgenomen in de begroting.
- Groeibekostiging: + €26.000; in de begroting is hiermee geen rekening gehouden.
- Bekostiging onderwijsachterstandenbeleid: + €18.000; deze bekostiging wordt gebaseerd op de door het CBS vastgestelde achterstandsscores per school. Jaarlijks worden de achterstandsscores opnieuw vastgesteld en hierbij kan sprake zijn van behoorlijke fluctuaties. Bij de opstelling van de begroting wordt uitgegaan van de laatst bekende scores, maar voor de bekostiging van het nieuwe schooljaar kan hier dus een afwijking in ontstaan. Naast een wijziging in de achterstandsscores is de stijging van de bekostiging het gevolg van indexatie.
- Bekostiging NPO: + €810.000; in 2021 zijn er vanuit het Nationaal Programma Onderwijs extra baten beschikbaar gekomen voor het onderwijs. Met ingang van schooljaar 2021/2022 wordt er per leerling een bedrag ontvangen van €701,16 en voor de scholen met een achterstandsscore ook nog €251,16 per punt achterstandsscore.
- Baten samenwerkingsverbanden: + €112.000; zowel de baten vanuit samenwerkingsverband Midden Holland als vanuit samenwerkingsverband Passenderwijs zijn in 2021 verhoogd ten opzichte van de bedragen waarmee gerekend was in de begroting. Daarnaast zijn er vanuit Passenderwijs meer middelen ontvangen op basis van aangevraagde arrangementen. Daar staan ook extra uitgaven tegenover.
- Overige subsidies OCW: + €797.000; in 2021 zijn meerdere subsidies ontvangen. De subsidie IOP (Inhaal- en Ondersteuningsprogramma) en de subsidie EHK (Extra Handen in de Klas) hebben de grootste financiële impact gehad. Daarnaast is er subsidie ontvangen vanuit de Aspirant Opleidingsscholen Regio Rotterdam Rijnmond (AOS3R), waar de stichting in deelneemt en is er via het Regionaal Transfer Centrum, RTC Cella, subsidie ontvangen voor zijinstromers en doorstromers MBO-HBO.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Onder de overige overheidsbijdragen en -subsidies vallen de subsidies van de gemeente Krimpenerwaard. Het grootste deel, namelijk €70.000, betreft de subsidie VVE. Daarnaast gaat het bijvoorbeeld om subsidies voor schooljudo. De actuele bedragen zijn vergelijkbaar met de begroting.

Overige baten

De overige baten zijn hoger geëindigd dan begroot (+ €38.000). Onder de overige baten zijn detacheringsbaten (+ €3.200), verhuuropbrengsten (+ €1.800) en overige baten (+€33.000) opgenomen. Het verschil op overige baten betreft met name de bijdrage van de gemeente Krimpenerwaard voor het groot onderhoud van één van de scholen waarin ook kinderopvang gehuisvest is. Het betreft een inhaaldotatie over de afgelopen jaren. Dit bedrag is toegevoegd aan de voorziening groot onderhoud.

Lasten

De totale lasten overschrijden de begroting met €745.000. De belangrijkste oorzaken hiervan zijn:

- Loonkosten: + €556.000; dit betreft de afwijking inclusief de mutaties op de personele voorzieningen (jubilea, langdurig zieken en overige). In 2021 zijn de lonen gestegen met 2,25% waar baten tegenover staan vanuit de bekostiging. Daarnaast zijn er als gevolg van de extra middelen meer uitgaven aan personeel gedaan. De loonkosten, die ten laste van de 3 grote extra geldstromen zijn gekomen, bedragen in totaal €827.000. Dit betekent dat er regulier ruim minder is besteed aan loonkosten dan was begroot. Vanwege een tekort aan personeel is er veel geschoven met mensen om de programma's geheel of gedeeltelijk te kunnen uitvoeren. Ook extern zijn er extra uitgaven gedaan.



- Overige personele lasten: + €86.000; op de opleidingskosten is sprake van een overschrijding van het budget met €62.000. Hiervan is €57.000 besteed in het kader van de extra baten (NPO, IOP en EHK). De rest van het verschil wordt veroorzaakt door de overige personele lasten. Hierbij kunnen de niet begrote uitgaven aan Fruit op het werk genoemd worden.
- Afschrijvingskosten: -/- €40.000; in de begroting was rekening gehouden met investeringen ter hoogte van €596.000. Actueel is dit een stuk lager geworden, namelijk €450.000. De investeringen in meubilair liggen ruim lager. Het keuzetraject heeft vertraging opgelopen door corona, waardoor de investeringen verschoven zijn naar 2022. Daarnaast is er ruim minder uitgegeven aan leermethoden. Wel zijn niet begrote investeringen in zonnepanelen eind 2021 nog geactiveerd. Deze waren wel opgenomen in de begroting van 2022, waardoor de afschrijvingskosten gedekt zijn. Daarnaast is de activa van De Vlisterstroom vanwege de fusie met een school buiten de stichting verkocht aan het nieuwe bestuur. De verkoop heeft plaatsgevonden tegen de boekwaarde per 31-07-2021 en bedroeg €53.014.
- Huisvestingslasten: + €75.000; De uitgaven aan schoonmaak, energie en klein onderhoud zijn de oorzaak van de overschrijding. Een aantal scholen heeft een forse afrekening voor energie ontvangen. De schoonmaakkosten liggen op een paar uitzonderingen na overal wat hoger dan begroot. In de huisvestingslasten is een extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud meegenomen van bijna €52.000. Dit betreft onvoorzien onderhoud en de toevoeging van de bijdrage aan het onderhoud van de gemeente Krimpenerwaard voor één van de scholen. Tot slot heeft er een vrijval uit de voorziening plaatsgevonden ter hoogte van €49.800. Hierbij gaat het om de voorziening van de school waarvoor op korte termijn nieuwbouw in de plaats zal komen. Voor deze school is geen meerjarenonderhoudsplan meer aanwezig en wordt alleen het hoogst noodzakelijke onderhoud uitgevoerd. Dit deel van de voorziening is in de bestemmingsreserve nieuwbouw geplaatst, zodat er budget beschikbaar is voor mogelijke investeringen in duurzaamheid van het nieuwe gebouw.
- Administratie- en beheerlasten: + €30.000; door de scholen is er met name meer besteed aan schoolbegeleidingsdiensten. Er is €90.000 meer uitgegeven, maar €148.000 is ten laste van NPO, IOP en EHK gekomen. Voor uitbestede diensten was een ruim budget beschikbaar binnen Passend Onderwijs, maar dit is maar beperkt gebruikt. Daarnaast is er ruim minder uitgegeven aan advieskosten en PR/Marketing.
- Inventaris, apparatuur en leermiddelen: + €66.000; de afgelopen jaren was vaak een verschuiving zichtbaar van uitgaven aan leermiddelen naar softwarekosten. In 2021 zijn de softwarekosten ruim lager dan begroot (-/- €45.000) en ook gedaald ten opzichte van 2020. Hier staat tegenover dat er juist weer meer uitgegeven is aan leermiddelen, namelijk €105.000. Van dit bedrag is €47.000 besteed vanuit de NPO-gelden en €5.400 vanuit de IOP-middelen.
- Overige kosten: -/- €43.000; Vergelijkbaar met 2020 zijn niet alle activiteiten vanuit culturele vorming doorgegaan. Hierdoor is een groot deel van het budget niet uitgegeven. Ook is er minder besteed aan testen en toetsen.
- Financiële lasten: + €15.000; door de negatieve rente zijn de financiële lasten in 2021 verder opgelopen naar €31.000. Hiervan is bijna €18.000 betaald aan negatieve rente.

3.2.3 Prestatiebox en bijzondere bekostiging voor professionalisering van personeel en begeleiding van starters en schoolleiders

In 2021 is vanuit de prestatieboxmiddelen een bedrag ontvangen van €357.000. De bekostiging prestatiebox liep t/m schooljaar 2020/2021. Met ingang van schooljaar 2021/2022 is deze regeling beëindigd en is een groot deel van het budget toegevoegd aan de bekostiging Personeel- en ArbeidsmarktBeleid. Daarnaast is er een nieuwe regeling bijgekomen, namelijk de bijzondere bekostiging voor professionalisering en begeleiding van starters en schoolleiders. Het in 2021 ontvangen bedrag vanuit de prestatiebox ligt dus ruim lager dan in voorgaande jaren. De scholen hebben deze bekostiging als volgt besteed:



- Advieskosten: €4.000
- Culturele vorming: €11.000
- Extern personeel: €32.000
- Externe activiteiten: €11.000
- Software: €47.000
- Leermiddelen (inclusief toetsen en mediatheek): €186.000
- Opleidingskosten: €63.000
- PR/Marketing: €3.000

De uitgaven aan cultuureducatie worden vanaf augustus 2021 gefinancierd vanuit de bekostiging PAB.

De bijzondere bekostiging voor professionalisering personeel en begeleiding van starters en schoolleiders bedroeg voor schooljaar 21/22 €94,20 per leerling. In totaal is er in 2021 een bedrag van €103.267 ontvangen. Het doel van deze bekostiging is tweeledig. Op de eerste plaats is dit gericht op een verdere professionalisering van leerkrachten en op de tweede plaats op het begeleiden van starters en schoolleiders. Hiermee wordt ervoor gezorgd dat het personeelsbeleid bijdraagt aan de personele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van de medewerkers én goed aansluit bij de ontwikkelingen van de scholen en de behoeften binnen de organisatie. Binnen Onderwijs Primair zijn deze middelen ingezet op opleidingskosten en coaching.

3.2.4 Werkdrukmiddelen

De totale werkdrukmiddelen bedroegen in 2021 €697.000. Aangezien de werkdrukmiddelen bestemd zijn voor de teams van de scholen wordt er geen bovenschoolse bijdrage over berekend. Door elk team wordt er per schooljaar een bestedingsplan gemaakt en voorgelegd aan de PMR van de school. De middelen zijn in 2021 volledig ingezet op personeel (intern en extern):

Bestedingscategorie	Besteed bedrag 2021	Toelichting
Personeel:		
Intern	629.000	Extra formatie
Extern	68.000	Vakleerkrachten sport en muziek
Totaal	697.000	

3.2.5 Nationaal Programma Onderwijs

In hoofdstuk 2 is het Nationaal Programma Onderwijs en het proces daar omheen al kort toegelicht. Hieronder volgt de financiële verantwoording van de besteding van de middelen in 2021. In totaal is er in 2021 een bedrag aan NPO-middelen ontvangen van bijna €810.000. Zoals in hoofdstuk 2 al was beschreven, is het niet altijd gelukt om de programma's volgens planning uit te voeren. Er is dan ook een bedrag van €393.000 nog niet besteed. Dit geld is via de resultaatsverdeling in de bestemmingsreserve NPO geplaatst en is daarmee beschikbaar voor de scholen in de planjaren, zodat alle programma's alsnog uitgevoerd kunnen worden.

Actueel is er voor €416.000 aan NPO-uitgaven gedaan. Hiervan is 71% besteed aan loonkosten, 10% aan externe personeelskosten en 19% aan overige kosten, zoals opleidingskosten en aanschaf van materialen. Ten aanzien van de menukaart met interventies heeft 47% van de uitgaven betrekking op categorie B: effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren en 35% op categorie E: (Extra) inzet van personeel en ondersteuning. In onderstaande tabel zijn alle uitgaven verdeeld over de onderdelen van de menukaart te zien.



Totaal baten	809.713
A. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis of vaardigheden bij te spijkeren	14.280
A1. Voor- en vroegschoolse interventies	1.600
A2. Uitbreiding onderwijs	12.680
A3. Zomer-of lentescholen	-
B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren	195.813
B1. Eén-op-één begeleiding	2.904
B2. Individuele instructie	3.346
B3. Instructie in kleine groepen	85.447
B4. Directe instructie	36.053
B5. Leren van en met medeleerlingen	2.398
B6. Feedback	20.221
B7. Beheersingsgericht leren	9.644
B8. Technieken voor begrijpend lezen	35.548
B9. Gesprokentaalinterventies	253
C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen	21.307
C1. Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen	7.061
C2. Sportieve activiteiten	11.402
C3. Cultuureducatie	2.844
D. Ontwikkeling van de executieve functies van de leerlingen	6.638
D1. Metacognitie en zelfregulerend leren	-
D2. Samenwerkend leren	6.638
E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning	145.816
E1. Klassenverkleining	122.974
E2. Onderwijsassistenten/instructeurs	22.842
F. Ouderbetrokkenheid en digitale technologie	1.239
F1. Ouderbetrokkenheid	-
F2. Digitale technologie	1.239
Overig	31.250
Reserve/voorziening WW-kosten en transitievergoedingen	31.250
Totaal kosten	416.343
Resultaat NPO 2021	393.371

3.2.6 Toelichting belangrijkste verschillen realisatie 2021 ten opzichte van realisatie 2020

Het resultaat over 2020 was hoger dan begroot. Dit kwam met name door de stijging van de bekostiging vanuit OCW ter dekking van de extra loonkosten vanuit de cao en het niet gebruiken van de volledige loonruimte. Daarnaast had corona effect op de opleidingskosten en externe activiteiten. Hieraan werd ruim minder uitgegeven dan in de begroting was voorzien. Ook in 2021 speelde corona een grote rol, maar dit jaar is het wel gelukt om veel aan opleidingen te doen. Er is zelfs meer uitgegeven dan begroot, maar dat heeft te maken met de extra middelen vanuit NPO en de subsidie IOP. De overige kosten zijn wel weer achtergebleven op het budget. Met name aan culturele vorming zijn minder uitgaven gedaan. Langere tijd zijn externen beperkt welkom geweest binnen de scholen vanwege de coronabesmettingen.

Door alle ontwikkelingen ten aanzien van de beschikbare middelen in 2021 zijn de cijfers lastig vergelijkbaar. Er is bijna €1,7 miljoen meer aan baten ontvangen ten opzichte van vorig jaar. De subsidie IOP begon in 2020 al te lopen, maar pas per oktober van dat jaar. In 2021 is er een 2^e tranche bijgekomen en zijn de EHK-subsidie en het NPO gestart. Ook aan de lastenkant is te zien dat er extra uitgaven zijn gedaan als gevolg van de extra gelden. De personeelslasten liggen bijna €500.000 hoger en de overige lasten €173.000. De hogere uitgaven zijn hier vooral zichtbaar bij de schoolbegeleidingsdiensten, uitbestede diensten en leermiddelen.



De afschrijvingskosten in 2021 laten wel een ruime daling zien ten opzichte van 2020. Vorig jaar is er voor een bedrag van €87.000 aan versnelde afschrijvingen verwerkt, waardoor de afschrijvingslasten ruim hoger waren dan begroot. In 2021 liggen de afschrijvingskosten lager dan begroot door uitstel van investeringen en door de verkoop van alle activa van de Vlisterstroom vanwege de fusie per 1 augustus 2021. Met deze fusie is een samenwerkingsschool ontstaan binnen een ander bestuur. De activa zijn door dit bestuur overgenomen tegen de boekwaarde per 31 juli 2021.

3.2.7 Ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

Financieel zijn met name 2 ontwikkelingen van grote invloed op de meerjarenbegroting 2022-2026:

1. In de begroting van 2022 is rekening gehouden met een extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud, die nodig is om vanaf 2023 te voldoen aan de regelgeving ten aanzien van de opbouw van de voorziening. Op dit moment wordt voor de berekening van de omvang van de voorziening groot onderhoud nog gebruik gemaakt van de vereveningsmethode en deze kan gebruikt blijven worden gedurende de huidige overgangsregeling. Voor het einde van de overgangsregeling moet de keuze gemaakt worden of overgestapt wordt naar de strengere berekeningswijze, waarbij de voorziening wordt opgebouwd per component of naar alles activeren en het laten vrijvallen van de voorziening. Deze 2e optie is in eerste instantie een prettige keuze, doordat er veel geld vrijvalt vanuit de voorziening en de reservepositie sterk verbetert. Dit is echter een tijdelijk effect, omdat de kosten uiteindelijk meer in de toekomst zullen liggen in de vorm van hoge afschrijvingskosten. Het heeft dan ook de voorkeur om met een voorziening te blijven werken, zodat vooraf gespaard wordt voor toekomstige uitgaven. Hierbij zal wel onderscheid gemaakt worden naar onderhoud en vernieuwingsinvesteringen. Deze laatste zullen wel geactiveerd en afgeschreven worden. In 2021 heeft een eerste doorrekening plaatsgevonden en op basis daarvan is er in de begroting van 2022 een extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud opgenomen van ruim €1,1 miljoen. In 2022 zal nog een volgende slag gemaakt worden met de MJOP's door ze waar mogelijk nog beleidsrijker te maken en de extra benodigde dotatie mogelijk te kunnen verlagen. Onlangs is bekend geworden dat de definities van groot onderhoud versus investeringen voor het primair onderwijs nog steeds niet helder zijn. De verwachting is dan ook uitgesproken dat de overgangsregeling ook voor 2024 nog zal gelden. De komende tijd zal bekeken worden hoe Onderwijs Primair hiermee om zal gaan. Voor een juiste berekening van de extra dotaties zijn eenduidige definities van belang, waardoor de kans aanwezig is dat de extra dotatie alsnog uitgesteld zal worden. In de begroting zijn de effecten wel volledig meegenomen in 2022.
2. Het 2^e punt is dat er in 2022 een lagere bekostiging ontvangen wordt vanwege de invoering van de nieuwe bekostigingssytematiek per januari 2023. Als gevolg van de overstap van (nu nog gedeeltelijke) schooljaarbekostiging naar volledige kalenderjaarbekostiging komt de vordering op OCW op de balans te vervallen. OCW heeft aangegeven voor de periode augustus t/m december 2022 een aparte beschikking af te geven, waarbij niet 5/12e (=41,67%) deel van de bekostiging wordt uitbetaald, maar 34,55%. Door deze werkwijze is er geen basis meer voor het opnemen van een vordering en is er ook geen keuze om deze te laten staan of op een andere manier af te bouwen. Deze werkwijze blijft een hele bijzondere met veel impact op de reserves binnen het primair onderwijs. Als compensatie mogen 5 jaar lang kengetallen getoond worden exclusief deze wijziging, maar is het wel de bedoeling dat elk bestuur na die 5 jaar de reserves weer op orde heeft.

Op pagina 39 is te zien dat de resultaten in de meerjarenbegroting met uitzondering van een klein positief resultaat in 2025 negatief zijn. Dit is het gevolg van de inzet van de bestemmingsreserves en de hierboven genoemde eenmalige correcties. Vanuit de diverse extra geldstromen in 2021 is er veel geld naar de bestemmingsreserves gegaan en dit wordt in de komende jaren alsnog ingezet. De mutatie van de algemene reserve is vanaf 2024 positief. Dit betekent dat er exclusief de impact van de inzet van de bestemmingsreserves sprake is van positieve resultaten. In de opbouw van de begroting is dit ook het streven geweest. De impact van de eenmalige correcties is dusdanig groot dat positieve stichtingsresultaten van belang zijn om de reserves te kunnen herstellen. Hierin heeft het positieve



resultaat over 2021 ook een belangrijke bijdrage. Zowel de resultaten van het totaal van de scholen als van totaal bovenschools zijn positief voor alle jaren.

Door het wegvallen van diverse extra geldstromen en een daling van het leerlingenaantal laten de baten in de begroting een daling zien. Vanaf 2024 stabiliseert dit, maar dit is afhankelijk van de kwaliteit van de leerlingenprognoses. Het afgeven van een prognose voor het eerstvolgende jaar blijkt al behoorlijk lastig.

Met de dalende bekostiging, verminderen ook de personeelslasten. In 2022 en 2023 liggen de personele lasten hoog door extra lasten personeelsbeleid. Hierbij gaat het om uitgaven ten laste van de NPO-middelen, zoals de dotatie aan de voorziening WW-kosten en transitievergoedingen, maar ook om opleidingskosten en extern ingekochte trajecten.

De afschrijvingskosten zijn redelijk stabiel, maar liggen wel hoger dan in de begroting van vorig jaar. Een hoog investeringsniveau in 2022 en 2023 is hiervan de oorzaak. Hierbij kan wel gesteld worden dat de investeringen in 2020 en 2021 lager zijn geweest dan was begroot.

In de huisvestingslasten is vanaf 2022 rekening gehouden met een forse stijging van de energiekosten. Jaarlijks worden deze centraal ingekocht en voor 2022 liggen de prijzen gemiddeld ongeveer 42,5% hoger dan actueel 2021. Voor 3 scholen binnen een VVE speelt dit niet, omdat de betreffende VVE's de prijzen voor 5 jaar hebben vastgezet. In 2022 is het effect op de huisvestingslasten nog niet zo groot, omdat de kosten voor onderhoud wat lager liggen. Vanaf 2023 is wel een stijging te zien.

3.2.8 Balans in meerjarig perspectief

Onderstaande meerjarenbalans is gebaseerd op de vastgestelde meerjarenbegroting, maar wel aangepast aan de actuele ontwikkelingen. Onderstaande balans wijkt hierdoor af van de balans in de meerjarenbegroting. De begrote standen per ultimo 2021 zijn aangepast aan de werkelijke eindstanden. Daarnaast zijn er uitgaven aan groot onderhoud vanuit 2021 doorgeschoven naar 2022, waardoor de onttrekkingen in 2022 zijn verhoogd. Alle andere mutaties in de planjaren sluiten met de mutaties uit de begroting.



Bedragen x €1.000	Realisatie 2020 (T-1)	Realisatie 2021 (T)	Begroting 2022 (T+1)	Begroting 2023 (T+2)	Begroting 2024 (T+3)	Begroting 2025 (T+4)	Begroting 2026 (T+5)
ACTIVA							
VASTE ACTIVA							
Materiële vaste activa	2.430	2.391	3.012	2.939	2.935	2.657	2.418
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	2.430	2.391	3.012	2.939	2.935	2.657	2.418
VLOTTENDE ACTIVA							
Vorderingen	1.308	1.480	1.480	1.480	1.480	1.480	1.480
Liquide middelen	3.412	4.585	3.280	3.061	2.609	2.591	2.716
Totaal vlottende activa	4.720	6.065	4.760	4.541	4.088	4.071	4.196
TOTAAL ACTIVA	7.150	8.455	7.772	7.480	7.023	6.728	6.613
PASSIVA							
EIGEN VERMOGEN							
Algemene reserve	2.965	3.325	1.451	1.443	1.484	1.519	1.546
Bestemmingsreserves	215	1.138	1.224	1.089	910	877	778
Totaal eigen vermogen	3.180	4.463	2.675	2.532	2.394	2.396	2.324
VOORZIENINGEN	1.807	1.926	3.035	2.890	2.576	2.284	2.246
LANGLOPENDE SCHULDEN	219	215	211	206	202	197	192
KORTLOPENDE SCHULDEN	1.944	1.852	1.852	1.852	1.852	1.852	1.852
TOTAAL PASSIVA	7.150	8.455	7.772	7.480	7.023	6.728	6.613

Door het positieve resultaat over 2021 zijn het eigen vermogen en de liquide middelen toegenomen ten opzichte van vorig jaar. Van het resultaat is €360.000 toegevoegd aan de algemene reserve en de rest is naar de bestemmingsreserves gegaan. Per eind 2021 zijn er 2 nieuwe bestemmingsreserves gevormd, namelijk de reserve nieuwbouw en de reserve NPO. Voor de school in Montfoort, De Hobbitstee, staat er op korte termijn nieuwbouw op de planning. Hierdoor is er geen meerjarenonderhoudsplan voor het huidige gebouw meer gemaakt. Dit betekent dat er geen grond meer is voor een voorziening groot onderhoud voor deze school. De stand van de voorziening per eind 2021 bedroeg €49.767 en is bestemd in de reserve nieuwbouw. Ook in 2022 zal hier nog een bedrag aan toegevoegd worden, zodat er budget beschikbaar is voor mogelijke investeringen in de duurzaamheid van het nieuwe schoolgebouw.

De bestemmingsreserve NPO is gevormd ten behoeve van de nog niet bestede middelen, die ontvangen zijn vanuit het Nationaal Programma Onderwijs. De scholen hebben deze middelen via de reserve beschikbaar om de komende jaren alsnog te besteden conform de kaders. In 2021 is een bedrag gedoteerd van €393.000.

Aan de onderhoudsvoorziening zijn dotaties en onttrekkingen gedaan op basis van de meerjarenonderhoudsplannen. De voorziening per ultimo 2020 was ruim hoger dan begroot vanwege de uitstel van een aantal grote onderhoudsprojecten. De onttrekkingen in 2021 zijn daardoor hoger uitgekomen dan oorspronkelijk begroot, maar ook dit jaar zijn niet alle projecten tijdig uitgevoerd. De uitgaven liggen daardoor alsnog lager dan verwacht. Een deel van de projecten is doorgeschoven naar



2022 en dit is ook verwerkt in bovenstaande balans. In 2022 is de omslag naar de componentenmethode voor de berekening van de voorziening groot onderhoud gepland. In de begroting van 2022 is rekening gehouden met een forse extra dotatie van ruim €1,1 miljoen.

Daarnaast zijn de overige voorzieningen toegenomen:

- Voorziening langdurig zieken: voor de dekking van de loonkosten van langdurig zieken, waarvan niet verwacht wordt dat zij nog gaan terugkeren in het arbeidsproces, was per eind 2020 een bedrag beschikbaar van €139.000. Op basis van de werkelijke loonkosten is hieraan ruim €85.000 onttrokken in 2021. Mutaties met betrekking tot langdurig zieken binnen de organisatie hebben ertoe geleid dat er een bedrag van €22.215 is gedoteerd. Hiermee komt de stand van de voorziening per eind 2021 uit op €76.000.
- Voorziening personeel overig: per eind 2020 was er een bedrag van bijna €4.000 beschikbaar voor te verwachten WW-kosten voor rekening van de stichting. Deze verrekening heeft inderdaad plaatsgevonden en bedroeg uiteindelijk €5.700. In 2021 is er niet gedoteerd voor nieuwe werkloosheidskosten. Er zijn op dit moment geen lopende zaken met WW-kosten, die verrekend moeten worden. Wel is er een bedrag van €68.000 gedoteerd voor de kosten van medewerkers, die in december 2021 vrijgesteld zijn van werk tot de datum uit dienst. Dit betreft de loonkosten inclusief te verwachten extra kosten.
- Voorziening WW-kosten en transitievergoedingen NPO: specifiek voor NPO-gerelateerd ontslag is er vanuit de NPO-gelden een bedrag gedoteerd aan de voorziening ter hoogte van €31.250. In totaal zal er tot en met 2023 een bedrag van €125.000 gedoteerd worden. Aan dit bedrag ligt een berekening ten grondslag, waarbij op basis van verschillende aannames een marge bepaald is. Mocht dit bedrag niet nodig zijn voor de dekking van WW-kosten en transitievergoedingen dan kunnen de scholen dit alsnog inzetten op de NPO-plannen.

De eerder genoemde eenmalige correcties met betrekking tot de bekostiging en de voorziening groot onderhoud hebben een grote impact op de algemene reserve. Deze laat in 2022 dan ook een forse daling zien. Door de lagere bekostiging in 2022 en de besteding van een deel van de bestemmingsreserves zal ook de stand van de liquide middelen omlaag gaan. Met de huidige meerjarenbegroting wordt verwacht dat de algemene reserve vanaf 2024 weer zal gaan toenemen.

De ontwikkeling van de liquide middelen kan toegelicht worden door middel van het kasstroomoverzicht:

Kasstroomoverzicht	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Saldo baten en lasten	163.499	1.313.455	-1.760.696	-114.712	-111.058	28.992	-44.874
Financieel resultaat	-15.147	-30.577	-27.734	-27.564	-27.388	-27.204	-27.013
Netto resultaat	148.352	1.282.878	-1.788.430	-142.276	-138.446	1.788	-71.887
Afschrijvingen	561.721	436.406	479.254	484.622	491.005	484.513	457.417
Mutaties voorzieningen	279.369	118.587	1.109.381	-145.300	-314.106	-291.789	-38.118
Mutaties vlottende middelen	335.247	-263.732	-	-	-	-	-
Kasstroom uit operationele activiteiten	1.324.690	1.574.139	-199.794	197.046	38.453	194.512	347.412
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-486.571	-396.920	-1.100.748	-411.720	-486.150	-207.400	-217.600
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-3.913	-4.070	-4.233	-4.403	-4.579	-4.763	-4.954
Netto kasstroom	834.205	1.173.149	-1.304.776	-219.077	-452.276	-17.651	124.858

Beginstand liquide middelen	2.577.335	3.411.540	4.584.689	3.279.914	3.060.836	2.608.560	2.590.909
Eindstand liquide middelen	3.411.540	4.584.689	3.279.914	3.060.836	2.608.560	2.590.909	2.715.767
Mutatie	834.205	1.173.149	-1.304.776	-219.077	-452.276	-17.651	124.858

Met uitzondering van 2022 zijn de kasstromen uit operationele activiteiten voor alle jaren positief. Daarnaast is de netto kasstroom in zowel 2020 als 2021 hoog. De jaren daarna is een ander beeld zichtbaar. De hoge investeringen in 2022 hebben een fors negatief effect op de netto kasstroom. De



jaren daarna hebben de inzet van de bestemmingsreserves en de uitgaven uit de voorzieningen een negatieve impact.

Het effect van voorgaande ontwikkelingen op de financiële positie wordt in de volgende paragraaf toegelicht.

3.3 Financiële positie

3.3.1 Kengetallen

In onderstaande tabel worden de belangrijkste kengetallen getoond ten opzichte van de signaleringsgrenzen:

Kengetallen	Signalering	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Signaleringswaarde bovenmatig publiek EV	>1,0	1,34	0,69	0,67	0,64	0,68	0,71
Solvabiliteit 1	<30%	52,78%	34,41%	33,85%	34,09%	35,61%	35,14%
Solvabiliteit 2	<30%	75,56%	73,46%	72,49%	70,76%	69,55%	69,10%
Weerstandsvermogen	<10%	22,54%	14,71%	14,34%	14,20%	14,14%	13,72%
Liquiditeit	<0,75	3,28	2,57	2,45	2,21	2,20	2,27
Rentabiliteit	0%	6,48%	-9,84%	-0,81%	-0,82%	0,01%	-0,42%

Geconcludeerd kan worden dat alle kengetallen in 2021 ruimschoots voldoende zijn ten opzichte van de signaleringsgrenzen. De signaleringswaarde publiek eigen vermogen komt zelfs boven de signaleringsgrens uit. Door de stijging van de reserves is deze waarde ruim boven de ondergrens van 1,0 gestegen. Zoals te zien is in de waarden vanaf 2022 is dit naar verwachting slechts het geval in 2021.

Door het positieve resultaat in 2021 zijn alle kengetallen omhoog geschoten. De tegenhanger hiervan zit duidelijk in 2022, waarbij de effecten van de extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud en het wegvallen van de vordering op OCW zichtbaar worden. Eenmalig stijgt het aanwezige vermogen tot ruim boven de signaleringsgrens om vervolgens hard onderuit te gaan in de jaren daarna. Dit geldt ook voor de solvabiliteit 1 en het weerstandsvermogen, hoewel beide kengetallen niet onder de signaleringsgrens komen. De solvabiliteit 2 blijft overeind. Dit komt door de verhoging van de voorziening groot onderhoud. De impact op dit kengetal is dus veel kleiner dan op de solvabiliteit 1. De liquiditeit stijgt eerst fors in 2021 om vervolgens te dalen. Voor alle jaren blijft de liquiditeit ruim voldoende.

Hoewel de kengetallen niet onder de signaleringsgrenzen komen, worden hieronder eenmalig nog de kengetallen getoond zonder de impact van het wegvallen van de vordering op OCW:

Kengetallen exclusief impact wegvallen vordering OCW	Signalering	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Signaleringswaarde bovenmatig publiek EV	>1,0	1,34	0,88	0,87	0,84	0,90	0,94
Solvabiliteit 1	<30%	52,78%	40,19%	39,88%	40,45%	42,07%	41,75%
Solvabiliteit 2	<30%	75,56%	75,80%	75,00%	73,58%	72,61%	72,25%
Weerstandsvermogen	<10%	22,54%	18,09%	18,58%	18,66%	18,57%	18,15%
Liquiditeit	<0,75	3,28	2,98	2,86	2,61	2,60	2,67
Rentabiliteit	0%	6,48%	-5,49%	-0,81%	-0,82%	0,01%	-0,42%

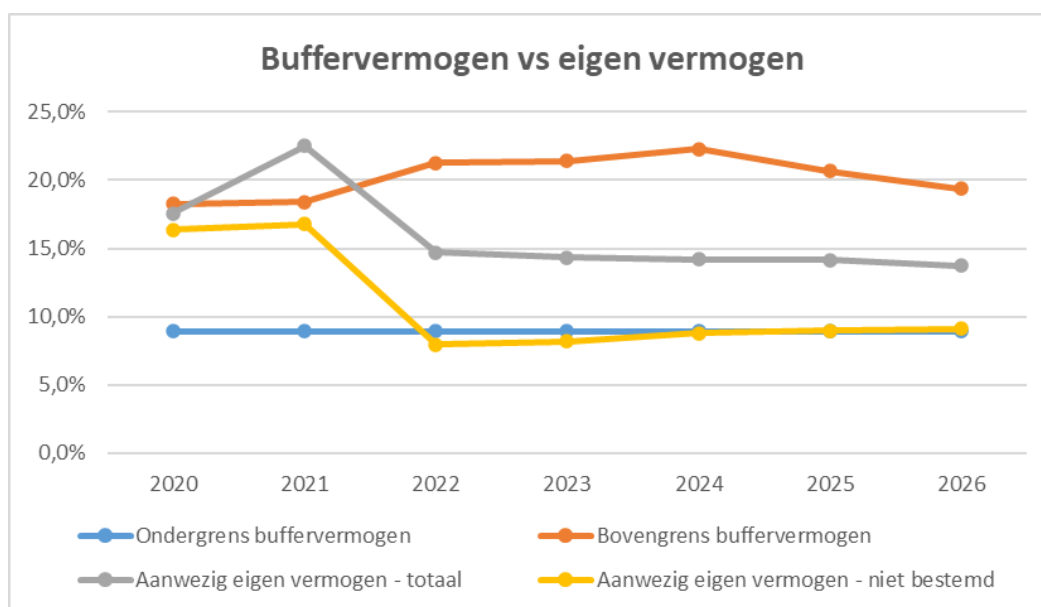
3.3.2 Reservepositie

De afgelopen jaren is er voor de berekening van de financiële buffer gebruik gemaakt van de in 2015 uitgevoerde risicoanalyse en een model van de PO-raad. Destijds kwam er uit de risicoanalyse een



risicoprofiel van 6% van de baten. In 2021 is er opnieuw een risicoanalyse uitgevoerd, waarbij gebruik is gemaakt van de Monte Carlo-simulatie. De uitkomst uit deze analyse is een benodigde financiële buffer van €1.615.000. Dit komt overeen met 8,9% van de baten (op basis van de cijfers 2020). Per ultimo 2020 bedroeg het eigen vermogen in totaal €3.180.085. Dit was dus ruim hoger dan de ondergrens voor de aan te houden buffer. Van dit eigen vermogen is wel een deel bestemd. Als alleen naar het niet-bestemde deel van het eigen vermogen wordt gekeken dan gaat het om een bedrag van €2.965.455. Ook dit ligt ruim hoger dan de berekende minimale buffer. Aangezien er in 2022 nogal wat ontwikkelingen zijn ten aanzien van de reserves is het van belang om de impact hiervan op de financiële buffer helder te hebben. In onderstaande tabel en grafiek wordt de ontwikkeling getoond:

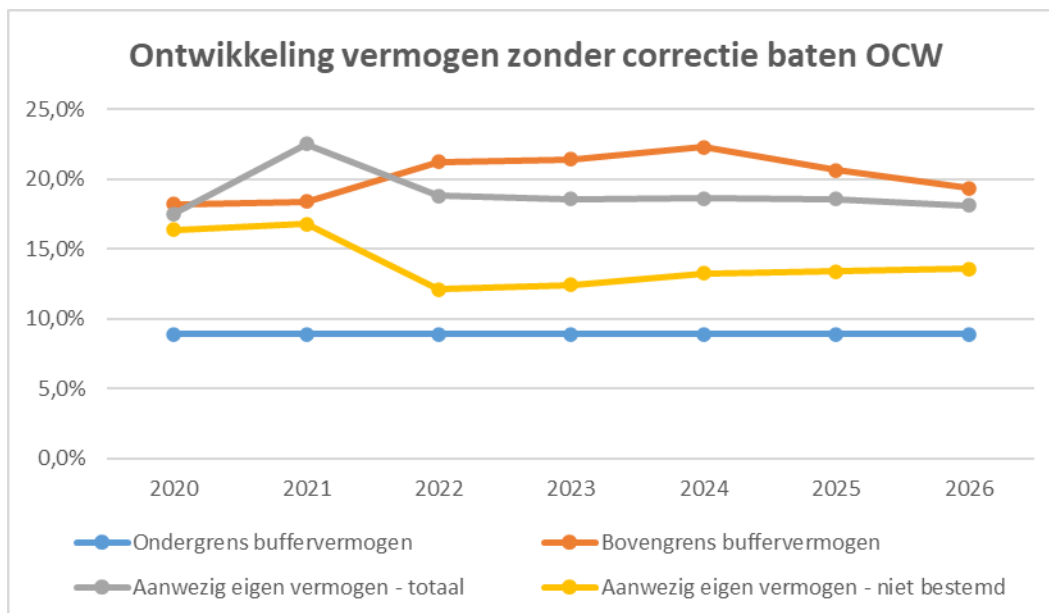
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ondergrens buffervermogen	8,9%	8,9%	8,9%	8,9%	8,9%	8,9%	8,9%
Bovengrens buffervermogen	18,2%	18,4%	21,3%	21,4%	22,3%	20,7%	19,4%
Aanwezig eigen vermogen - totaal	17,6%	22,5%	14,7%	14,3%	14,2%	14,1%	13,7%
Aanwezig eigen vermogen - niet bestemd	16,4%	16,8%	8,0%	8,2%	8,8%	9,0%	9,1%



De ondergrens betreft voor alle jaren 8,9% van de baten. In 2020 bevindt het eigen vermogen zich tegen de bovengrens aan. Deze bovengrens betreft het kengetal signaleringswaarde bovenmatig EV van OCW. Zoals hiervoor al is toegelicht is het eigen vermogen in 2021 boven de signaleringswaarde gestegen. In de grafiek is wel te zien dat het niet-bestemde deel van het eigen vermogen in 2021 wel lager ligt dan de bovengrens. In 2022 is de daling zichtbaar, die wordt veroorzaakt door met name de extra dotatie groot onderhoud en het wegvallen van een deel van de bekostiging ter hoogte van de vordering op OCW. Het totale buffervermogen blijft netjes tussen de onder- en bovengrens liggen, maar vanuit de middelen 2021 is een groot deel toegevoegd aan de bestemmingsreserves. Het niet-bestemde deel zakt hierdoor wel door de ondergrens heen. Het gevolg hiervan kan zijn dat een deel van de bestemde reserves voorlopig niet ingezet kan worden.

Ook is naar de ontwikkeling van het netto werkkapitaal gekeken. Deze ligt voor alle begrotingsjaren ruim boven de ondergrens van de financiële buffer. Dit betekent dat de buffer voldoende liquide is om risico's op te kunnen vangen.

Om goed te laten zien wat het gevolg voor het vermogen is van het wegvallen van de vordering op OCW in 2022 wordt hieronder nogmaals dezelfde grafiek getoond zonder dit effect:



In de meerjarenbegroting 2022-2026 is dus al zoveel mogelijk rekening gehouden met de te verwachten ontwikkelingen in 2022 en 2023. Om hier nog beter zicht op te houden, zal er in de eerste helft van 2022 nieuw vermogensbeleid opgesteld worden. Hierbij wordt de risicoanalyse uit 2021 als basis gebruikt. Het doel van dit vermogensbeleid is om verbeterde begrotingskaders op te kunnen stellen en daarmee meer controle te hebben op de aanwezige dan wel gewenste investeringsruimte van de stichting.

Bijlage Jaarrekening 2021



4. Jaarverslag Raad van Toezicht

4.1 De Raad van Toezicht

4.1.1 Visie op toezicht

De kernwaarde van het intern toezicht binnen het Onderwijs Primair is 'partnerschap'. Dat betekent dat de raad van toezicht niet alleen volgend is maar zich ook proactief opstelt, met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de Bestuurder als bevoegd gezag. De Raad van Toezicht wordt vroegtijdig bij de strategieontwikkeling betrokken en formuleert de relevante prestatie- en beoordelingscriteria als toetsingskader voor de bestuurder.

De Raad functioneert vanuit een maatschappelijk perspectief en ziet erop toe dat de maatschappelijk gewenste doelen van Openbaar Primair worden vertaald naar een eigentijdse kwaliteit van onderwijs. Een gezonde bedrijfsvoering is daarbij een voorwaarde. De Raad heeft nadrukkelijk gekozen voor haar pro-actieve rol in de organisatie, met nadruk op het regelmatig monitoren van de onderwijskwaliteit en de doelmatigheid van de bestedingen.

Het is de ambitie van de Raad van Toezicht, waarde toe te voegen aan het goed functioneren van Onderwijs Primair in termen van uitkomsten, waaronder de betrokkenheid van externe stakeholders, en aan een goede samenwerking met de bestuurder. Duidelijk is daarbij dat goed samenspel met de Bestuurder ook het bieden van goed tegenspel betekent.

De Raad houdt bij de uitoefening van het toezicht rekening met de specifieke situatie van Openbaar Primair op enig moment, en past haar toezicht daarop zo nodig aan. In situaties met bijzondere risico's kan het nodig zijn het toezicht te intensiveren. Daarbij bevordert en ondersteunt de Raad van Toezicht vooral dat de bestuurder zelf zo goed mogelijk in control blijft.

4.1.2 Toezichtkader

Onder toezichtkader worden de formele en maatschappelijke kaders voor goed toezicht verstaan die door de Raad van Toezicht zelf zijn gespecificeerd. De Raad van Toezicht volgt de governance principes en governance eisen zoals vastgelegd in wetgeving en codes, en ziet erop toe dat ook de Bestuurder in overeenstemming met wet en codes handelt. De Raad handelt daarbij op basis van de verantwoordelijkheden en bevoegdheden zoals vastgelegd in de statuten van Onderwijs Primair en de daarop gebaseerde documenten.

4.1.3 Omschrijving taken en bevoegdheden

Artikel 11 van de statuten van de Stichting Onderwijs Primair beschrijft integraal de "taken en bevoegdheden" van de RvT. In het kort komen deze op het volgende neer:

De RvT is een onafhankelijk orgaan, dat namens de samenleving, toeziet op:

- Het vervullen van de maatschappelijke functie van de onderwijsorganisatie SOP, te weten: het realiseren van de, wettelijk vastgelegde en de maatschappelijk verlangde, doelen van het primair onderwijs;
- De beleidsvorming door de Bestuurder en de effectiviteit van het bestuurlijk handelen met betrekking tot;
- De realisatie van het doel van de Stichting Onderwijs Primair: leerresultaten, opvoedings- en vormingsresultaten.



- De verankering van de onderwijsorganisatie in de samenleving: samenwerking met ouders en andere belanghebbenden/stakeholders in het perspectief van de gezamenlijke bijdrage aan de maatschappelijke ontwikkelingen en daardoor mede de oplossing van maatschappelijke problemen;
- De RvT hanteert de recentste governance code goed bestuur voor het PO. Er zijn in 2021 geen afwijkingen in deze branchecode geweest;
- De duurzame vormgeving van een bedrijfsvoering welke noodzakelijk is om de doelen te kunnen realiseren, zoals het personeelsbeleid, het financieel beleid, de medezeggenschap, en:
 - het voldoen aan eisen van financiële efficiëntie en verslaggeving;
 - interne controle en risicobeheersing;
 - naleven van wet- en regelgeving
 - integriteit van de organisatie.

De RvT heeft naast deze *toezichttaken (het controlerend toezicht)* ook andere taken, te weten:

- *goedkeuringstaken*: het strategisch plan en de kadernota financiën en het uit het strategisch plan voortvloeiende beleidsplan en de (jaar)begroting en de jaarstukken van de stichting;
- *werkgeverstaken*: het benoemen, schorsen en ontslaan van het bestuur evenals het optreden als werkgever van het bestuur;
- *regeltaken*: het zorgdragen voor de regelgeving van de rechtspersoon door het vaststellen van zijn statuten en van het reglement van de raad van toezicht en door het goedkeuren van het reglement van het bestuur; en het regelen van zijn eigen werkzaamheden, zoals zijn informatievoorziening, samenstelling en kwaliteit, deskundigheidsbevordering of vergoeding voor gemaakte onkosten en vacatiegeld;
- klankbord en adviestaak (zogenaamd stimulerend toezicht).

4.1.4 Rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen

Doelmatigheid

De RvT heeft in 2021 invulling gegeven aan de toetsing op doelmatigheid door:

- periodieke gesprekken met het CvB;
- periodieke gesprekken met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad;
- de financiële meerjarenbegroting en achterliggende onderbouwingen te beoordelen en goed te keuren;
- de bevindingen en rapportages (managementletter) te bespreken met de uitvoerende accountant;
- de financiële performance te monitoren aan de hand van de door het CvB geleverde managementrapportages;
- het monitoren van de instroom van leerlingen en het stimuleren van maatregelen om deze instroom voor de toekomst te garanderen;
- het monitoren van de PDCA-cyclus en risico-control-framework;
- het monitoren van de onderwijsopbrengsten aan de hand van rapportages van het CvB;
- het monitoren van de mate van tevredenheid van medewerkers aan de hand van rapportages van de gebenchmarkte tevredenheidsonderzoeken;
- het beperkt bezoeken van scholen als gevolg van corona en het later bespreken van deze schoolbezoeken

Voor zover de RvT kan beoordelen vanuit haar toezichthoudende rol is de RvT van mening dat het CvB de financiële middelen doelmatig inzet ten dienste van het onderwijs. Dit oordeel wordt onderbouwd door:

- positieve (inspectie)rapportages over de onderwijskwaliteit;
- het continu werken aan de ontwikkeling van de onderwijsconcepten;
- de positieve financiële positie op basis van rapportages.

De komende jaren blijft de RvT erop toezien dat het CvB maatregelen neemt die de doelmatigheid bevorderen.



Om het CvB te ondersteunen, worden nadere afspraken gemaakt over de te realiseren (met name) onderwijskundige indicatoren, inclusief de wijze waarop het CvB de realisatie hiervan aantoont. De RvT stimuleert benchmarking, niet alleen voor de financiële resultaten, maar ook voor de onderwijskundige indicatoren. Ook stimuleert de RvT de koppeling van het schoolplan en de meerjarenbegroting met als gevolg een beleidsrijkere meerjarenbegroting.

4.1.5 Uitoefening taken

In 2021 heeft de RvT haar taakstelling gerealiseerd op de volgende wijze:

- in zeven plenaire vergaderingen te borgen dat alle noodzakelijke onderwerpen aan de orde zijn gekomen (controle, meningsvorming);
- door het opstellen van een jaaragenda, door het opstellen van verslagen van de vergaderingen. (Het toezichthoudend systeem, transparantie en afleggen van verantwoording);
- door het beschikbaar houden en toegankelijk doen zijn van alle stukken welke betrekking hebben op de taakuitoefening van de raad van toezicht; behoudens die documenten waarin persoonlijke gegevens beschermd moeten worden (transparantie);
- door klankbord-bijeenkomsten met de bestuurder (onafhankelijkheid);
- door de benoeming van, de opdrachtverlening aan en het afsluitend overleg met een registeraccountant. Het verslag van de accountant wordt aan de jaarstukken toegevoegd (eigen taak t.b.v. oordeelsvorming);
- door goedkeuring te hebben verleend aan de strategische beslissingen van het bestuur te weten:
 - Strategisch beleidsplan
 - Kadernota Financiën
 - Jaarstukken
 - Begroting

4.1.6 Samenstelling en wijziging van de RvT in 2021

De leden van de RvT in 2021 zijn:

De heer J.W.A. van Riet, voorzitter, remuneratiecommissie

De heer mr B.F. Drost, vice voorzitter, auditcommissie

Mevrouw W. Boerrigter, lid voorgedragen door oudergeleding van de GMR, remuneratiecommissie

De heer M. Frijlink, lid, commissie onderwijs en kwaliteit, auditcommissie

De heer D. Zwaneveld, lid, commissie onderwijs en kwaliteit

De heer ir F.G.F.M. van Kampen, lid voorgedragen door de oudergeleding van de GMR, auditcommissie

Mevrouw K. Peters, lid voorgedragen door oudergeleding van de GMR, commissie onderwijs en kwaliteit

In 2021 is de heer van Kampen afgetreden. In zijn plaats is mevrouw Peters toegetreden. In het verlengde van deze wijziging in samenstelling, is de heer Frijlink toegetreden tot de auditcommissie en uitgetreden uit de commissie onderwijs en kwaliteit, mevrouw Peters is toegetreden tot de commissie onderwijs en kwaliteit.

Volgens afspraak is de eerste termijn van het voorzitterschap van de heer van Riet verstreken. In overleg met de GMR heeft de RvT hem voor een tweede termijn van vier jaar herbenoemd.

4.2 Toezichtsactiviteiten en -aandachtspunten in 2021

4.2.1 Financiën

In 2021 was er sprake van een tweetal wijzigingen in de landelijke wetgeving die van materiële invloed waren op de resultaten en de balanspositie van de Stichting. Het betreft hier de nieuwe waarderingssystematiek voor het groot onderhoud en een aangepaste definitie van de kengetallen. Onder het kopje Auditcommissie wordt dieper ingegaan op de financiële gevolgen van deze aanpassing op de jaarrekening en balans van de Stichting.

4.2.2 Strategisch Beleidsplan

2021 was het eerste volledige jaar waar het in 2019 en 2020 tot stand gekomen Strategisch Beleidsplan betrekking op had. Ondanks de Corona pandemie is het de organisatie gelukt om de strategische uitgangspunten uit dit stuk te vertalen naar concrete processen, procedures en workflows. Om dit te controleren heeft bestuurder een matrix met concrete en meetbare doelstellingen opgesteld, die de RvT in staat hebben gesteld om de voortgang van de diverse doelen concreet te volgen. Ook zijn er teams en commissies aangesteld, die op gezette tijden worden gesproken door de overeenkomstige geledingen van de RvT om de informatiestroom zo transparant mogelijk te maken.

De resultaten van deze aanpak zijn zichtbaar, maar het is duidelijk dat de pandemie naast strategisch, ook om heel praktisch handelen vroeg en dat de tijd die het tweede in beslag heeft genomen ten nadele van het eerste heeft uitgewerkt.

4.2.3 Commissies

De RvT heeft intern drie commissies ingesteld, dit in het kader van efficiënt toezicht. Elk lid van de Raad is lid van ten minste een van deze commissies. De auditcommissie houdt zich primair bezig met de financiën en de administratieve organisatie en de interne beheersing. De kwaliteitscommissie besteedt vooral aandacht aan de onderwijsprestaties en de (kwaliteits)processen die daartoe ondersteunend moeten zijn. Tenslotte is er de remuneratiecommissie die zich bezighoudt met onderwerpen die te maken hebben met de rol van werkgever. Daarnaast bespreekt deze commissie HR-gerelateerde zaken met de bestuurder.

De commissies verdiepen zich extra in de genoemde materie en bereiden standpunten voor, al dan niet door het uitbrengen van advies aan de RvT, maar nemen geen besluiten. Het nemen van besluiten is voorbehouden aan de Raad van Toezicht als geheel.

Auditcommissie

De auditcommissie adviseert de Raad van Toezicht (Raad) over financiële en bedrijfsvoering gerelateerde onderwerpen van het toezicht. De commissie heeft een eigen reglement dat is goedgekeurd door de Raad. Daarnaast staat de auditcommissie de bestuurder bij met adviezen.

In 2021 heeft de auditcommissie vier keer overleg gehad met de bestuurder, waaronder met de accountant. Daarbij is o.a. de concept jaarrekening besproken en tevens de management letter. De accountant, Astrium, is voor het eerst betrokken bij de jaarrekening en interim controle. Door de accountant is vastgesteld dat er sprake is van een voldoende niveau van in control zijn. De aanbevelingen voor verbetering van de Planning & Control en van het beheersingsinstrumentarium van de accountant worden in 2022 opgevolgd. De organisatie en accountant spraken beide van een goede samenwerking.

In 2021 is hard gewerkt aan een nieuwe waarderingssystematiek voor de voorziening groot onderhoud. Door gewijzigde landelijke regelgeving is er een forse wijziging in de wijze van boekhouden ten aanzien van groot onderhoud doorgevoerd. Het gaat om de zogeheten Componentenmethode.



In 2021 waren, evenals in 2020 de kengetallen zoals solvabiliteit en rentabiliteit, goed. Overigens is ook hierbij sprake van een wijziging in de berekeningsmethode als gevolg van wijziging in de landelijke regelgeving.

Beide ontwikkelingen leidden er onvermijdelijk toe dat de vrije investeringsruimte die de afgelopen jaren door prudent beleid is opgebouwd, vrijwel geheel is verdwenen. De resultaten lijken dit beeld te vertekenen, wat onder andere komt doordat regelgeving vanuit het Rijk bepaalt dat onverwachte inkomsten moeten worden geboekt in het jaar van ontvangst en niet gereserveerd mogen worden.

Op tal van punten betreft zowel de controller als de bestuurder de auditcommissie bij financiële en bedrijfsvoeringsaangelegenheden. Daardoor is de commissie instaat haar adviestaak naar de Raad te vervullen. Ook op het punt van de meerjarenbegroting 2022 e.v. is de auditcommissie betrokken en kon ze positief adviseren.

De periodieke rapportages zijn inmiddels verder ontwikkeld en groeien naar een integrale rapportage waarbij onderwijsinhoud en bedrijfsvoering samenkomen. Wat betreft de financiële inhoud is voortgebouwd op de informatie en het model dat in 2020 getoetst is door de voormalig accountant van de stichting en daarbij goed bevonden.

De samenstelling van de Commissie is gedurende het jaar gewijzigd in verband met het aftreden als lid van de Raad van Toezicht van de heer van Kampen. Hij is opgevolgd door de heer Frijlink.

Kwaliteitscommissie

De commissie vergaderde met bestuurder Liesbeth Augustijn en staf lid onderwijskwaliteit Petra Nobel vier keer: 17 februari, 16 juni, 13 juli en 13 oktober.

Vooraf stelt de commissie steeds een aantal vragen en gezamenlijk wordt de gespreksagenda opgesteld. Het zal duidelijk zijn dat de corona aanpak en de gevolgen van de verschillende lockdowns centraal stonden in de besprekingen. Er werd een proactieve en communicatief goede aanpak geconstateerd door de Commissie. Heel veel werd gevraagd van de leerkrachten. Tegelijkertijd blijft de verbetering van de opbrengsten op het gebied van rekenen en begrijpend lezen een punt van aandacht, zoals ook benoemd in het strategisch beleidsplan. In de periode voor de zomervakantie is de inzet van de NPO-middelen adequaat met de Commissie besproken. Met een buitengewoon strakke tijdplanning is een zorgvuldig besluitvormingsproces gelopen. Ook zijn specifiek en meer uitgebreid de scholen besproken die wat betreft de onderwijsresultaten of bijzondere omstandigheden meer urgentie laten zien. Aan het begin van het schooljaar wijzigde de samenstelling van de commissie. Marco Frijlink nam afscheid. Hij gaat verder in de auditcommissie. Kim Peters, nieuw benoemd RvT-lid, nam zijn plaats in.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft in 2021 een voorstel voorbereid voor de beloning van de nieuwe Raad van Toezicht, dat uiteindelijk in de raad is vastgesteld. Daarnaast heeft de commissie zich een beeld gevormd van het vigerende personeelsbeleid in al zijn facetten en daarover met de bestuurder van gedachten gewisseld. Vooral het voorkomen van problemen door niet-vervulbare vacatures is daarbij een belangrijk thema geweest, net als dat het was in de auditcommissie.

De Commissie is meegenomen in de inspanningen van de Stichting waar het opleiden van personeel betreft op alle vlakken. Te denken valt aan Rekencoördinatoren, toekomstig leidinggevend en interne opleidingen om de vakinhoudelijke bekwaamheid van de leerkrachten te versterken.

Ziekteverzuim blijft een aandachtspunt, waarbij opvalt dat het langdurig ziekteverzuim hoger is dan op grond van het landelijk gemiddelde mag worden verwacht. Hier zijn maatregelen voor genomen en



nieuwe procedures voor opgesteld waarvan de resultaten goed door de bestuurder gevolgd worden. Ook de Commissie wordt met enige regelmaat van deze resultaten op de hoogte gehouden.

4.2.4 Zelfevaluatie

De zelfevaluatie in 2021 is summier geweest, wel zijn afspraken gemaakt over nieuwe statuten en een nieuw huishoudelijk reglement.

4.2.5 Beloningsbeleid Bestuurder

In zijn beleid ten aanzien van de beloning van Bestuurder en Raad van Toezicht neemt de Raad de ter zake doende wetgeving als uitgangspunt, met een waar mogelijk sobere en zo doelmatig mogelijke invulling. De bezoldiging van de Bestuurder voldoet aan de gestelde eisen van de wettelijke regelgeving zoals vastgelegd binnen de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke organisaties (WNT).

4.2.6 Honorering Raad van Toezicht

In de wet is vastgelegd dat toezichthouders respectievelijk 15% (voorzitter) en 10% (leden) van het salaris van de bestuurders als beloning kunnen ontvangen. Bij de uitvoering van dit onderdeel van de wet heeft de Raad van Toezicht voor het bepalen van de eigen vergoeding gekozen voor een gemiddelde positie. De bezoldiging van het College van Bestuur alsmede de Raad van Toezicht is terug te vinden in de jaarrekening.

4.2.7 Ondersteuning van de RvT

Daar waar wenselijk wordt de RvT bijgestaan door het bestuurskantoor, zowel bij het beheren van haar agenda als bij het notuleren van haar vergaderingen.

In 2021 is, door afscheid van de vaste bestuur ondersteuner gezocht naar een nieuwe invulling door middel van een meer gekwalificeerde ondersteuner. Op het moment van schrijven van dezes wordt hier nog aan gewerkt.

In 2021 zijn naast accountant/ jurist geen derden ingeschakeld door de RvT.

4.2.8 Vernieuwing van statuten en het reglement

De “Statuten Stichting Onderwijs Primair” en het “Reglement Raad van Toezicht” van de stichting dateren beide uit 2012. De RvT is van mening dat beide documenten aan revisie toe zijn. Deze actie is gestart in 2019 en gepland om in 2022 afgerond te zijn.

4.3 Feiten

4.3.1 De vergaderingen van de RvT

De vergaderingen zijn in 2021 belegd en gehouden conform de bepalingen daarover in de statuten en het reglement van de RvT.

Het vergaderschema en de presentiegraad in 2021:

27 januari	presentie 83% (één lid afwezig)
10 maart	presentie 83% (één lid afwezig)
21 april	presentie 100%
16 juni	presentie 100%
21 september	presentie 100%
3 november	presentie 100%
15 december	presentie 100%

4.3.2 Vergaderingen van de commissies van de RvT

Auditcommissie:

16 april	presentie 100%
26 mei	presentie 100%
14 juni	presentie 100%
8 september	presentie 100%
12 oktober	presentie 100%
1 december	presentie 100%

Commissie Onderwijs & Kwaliteit:

17 september	presentie 100%
16 juni	presentie 100%
3 december	presentie 100%

Remuneratiecommissie:

21 april	presentie 100%
----------	----------------

Commissie HRM:

22 september	presentie 100%
15 november	presentie 100%

4.3.3 Besluitvorming / goedkeuring

Goedkeuringen vergadering 16-6-2021

- Punt 7: de RvT keurt het bestuursverslag 2020 goed.
- Punt 7: de RvT keurt het accountantsverslag 2020 goed.
- Punt 7: de RvT keurt de jaarrekening 2020 goed.

Goedkeuringen vergadering 03-11-2021

- Punt 7b: de RvT keurt de format oplegger goed

Goedkeuringen vergadering 15-12-2021

- Punt 6: de RvT keurt de meerjarenbegroting 2022–2026 goed.

4.3.4 Jaarlijkse zelfevaluatie

De jaarlijkse zelfevaluatie in 2021 heeft via Teams plaats moeten vinden in verband met de pandemie. Dit is duidelijk minder effectief dan een dag gezamenlijk doorbrengen, wat eigenlijk de intentie van de RvT was. Toch heeft deze zelfevaluatie geleid tot nuttige inzichten en geleid tot een eerste stap naar een “normale” verhouding tussen Stichting, Gemeente en RvT. Immers de eerste jaren stonden in het teken van het financieel bestuurbaar maken van de Stichting en het herstel van het vertrouwen tussen bestuur en medewerkers. De benoeming van de RvT door de gemeenteraad in plaats van via coöptatie en de GMR hebben deze eerste jaren dan ook hun invloed gehad. Tijdens de zelfevaluatie is afgesproken om dit hoofdstuk af te sluiten en toe te gaan werken naar een reguliere verhouding.

4.3.5 Raad van Toezicht / GMR

Zoals ook is vastgelegd in de Wet Versterking Bestuurskracht dient 2x per jaar een overleg plaats te vinden tussen de RvT en GMR. De RvT kiest ervoor een van deze twee bijeenkomsten zonder CvB plaats te laten vinden.

In 2021 heeft de RvT de GMR ontmoet op:

- 22 juni 2021
- 24 december 2021



4.3.6 Initiatieven gebaseerd op de regeling voor misstanden / de klokkenluidersregeling

In 2021 zijn er geen meldingen geweest.

4.3.7 Rooster van aftreden

Het rooster van aftreden is als volgt:

Datum van aftreden	Lid	Datum van aantreden
1 juni 2021	J.W.A. van Riet	11 juni 2019
1 juni 2023	W.M. Boerrigter	11 juni 2019
1 juni 2022	B. Drost	11 juni 2019
1 juni 2023	D. Zwaneveld	11 juni 2019
1 juni 2022	M.B. Frijlink	11 juni 2019
1 juli 2021	Ir. F.G.F.M. van Kampen	11 juni 2019
1 juli 2025	K.A. Peters	1 juli 2021



Bijlage I: Samenstelling Raad van Toezicht Stichting Onderwijs Primair 2021

Voorletters en achternaam <i>Beoogde rol</i>	Woonplaats	Beroep	Nevenfunctie(s)
J-W.A. (Jan-Willem) van Riet <i>Voorzitter/ contactpersoon wethouders en Remuneratie/HR/sparring partner bestuurder</i>	Schoonhoven	CEO bij Manus Software Europe en managing partner/ eigenaar Barnsby Consulting	- Diverse functies op regionaal niveau bij de Rotary; waaronder voorzitter van de financiële commissie voor de 78 clubs in de regio (onbezoldigd)
W.M. (Wencke) Boerrigter <i>Contactpersoon GMR/ Remuneratie/HR</i>	Lopik	Directeur/eigenaar van PoleStar Publishing b.v.	- Diverse functies als Lid Rotary Schoonhoven (onbezoldigd)
B. (Bernard) Drost <i>Plv voorzitter/communicatie/ contactpersoon gemeente /Financiën/Auditcommissie</i>	Woerden	Algemeen directeur Ferm Werk	- Voorzitter Raad van Commissarissen Regiozorg - Voorzitter Raad van Toezicht Ons Tweede Thuis
F. (Ferdinand) van Kampen (tot 1-7-2021) <i>Contactpersoon GMR/Financiën/Auditcommissie</i>	Bergen op Zoom	Directeur Techniekcollege Zuid Limburg (de techniekafdelingen van het VISTA college)	-Lid van de Adviesraad Expertisecentrum Technische Innovatie van Avans Hogeschool -Penningmeester van het Koninklijk Instituut van Ingenieurs Regio Zuid -Voorzitter Stichting Sport en RecreatieHoekse Waard -Lid van het CHILL bestuur namens het VISTA college
K.A.(Kim) Peters (m.i.v. 1-7-2021) <i>Contactpersoon GMR/Onderwijs en Kwaliteit</i>	Dordrecht	Adviseur Onderwijs & Kwaliteit Stichting Klasse en eigenaar Kim Peters Advies	
D. (Daan) Zwaneveld <i>Onderwijs en Kwaliteit</i>	Bodegraven	T/m medio 2018 bestuurder Kalsbeek College, Woerden	- Bestuurslid Stichting Kaaspakhuis Woerden (onbezoldigd) - Voorzitter Stichting Kuvo Woerden (onbezoldigd) - Voorzitter Stichting Vrienden van de Kuvo Woerden (onbezoldigd)
M.B. (Marco) Frijlink <i>Auditcommissie</i>	Harmelen	Directeur-bestuurder Vereniging voor Openbaar Onderwijs	- Lid Raad van Toezicht Minkema College (tot 17 december 2021) - Voorzitter Vluchtelingen Steunpunt Groene Hart (onbezoldigd)



Bijlage II: Overzicht betrokkenheid Huisvesting

Naam school	MJOP beheer	Basis	Administratie	Gemeente	KvK
O.B.S. De Sterrenboom	Joyce van der Meer/Martin de Bie	Stichting Onderwijs Primair	Stichting Onderwijs Primair	Gemeente Krimpenerwaard	24349878
O.B.S. Flora	Joyce van der Meer/Martin de Bie	Stichting Onderwijs Primair	Stichting Onderwijs Primair	Gemeente Krimpenerwaard	24349878
O.B.S. De Kromme Draai	Joyce van der Meer/Martin de Bie	Stichting Onderwijs Primair	Stichting Onderwijs Primair	Gemeente Krimpenerwaard	24349878
O.B.S. Koningin Emma -c-	Joyce van der Meer/Martin de Bie	Stichting Onderwijs Primair	Stichting Onderwijs Primair	Gemeente Krimpenerwaard	24349878
O.B.S. De Vlieger	Joyce van der Meer/Martin de Bie	Stichting Onderwijs Primair	Stichting Onderwijs Primair	Gemeente Krimpenerwaard	24349878
O.B.S. De Polsstok	Joyce van der Meer/Martin de Bie	Stichting Onderwijs Primair	Stichting Onderwijs Primair	Gemeente Krimpenerwaard	24349878
O.B.S. Koningin Wilhelmina	Joyce van der Meer/Martin de Bie	Stichting Onderwijs Primair	Stichting Onderwijs Primair	Gemeente Krimpenerwaard	24349878
O.B.S. Het Schateiland	Joyce van der Meer/Martin de Bie	Stichting Onderwijs Primair	Stichting Onderwijs Primair	Gemeente Krimpenerwaard	24349878
O.B.S. Kiezel en Kei	Joyce van der Meer/Martin de Bie	Stichting Onderwijs Primair	Stichting Onderwijs Primair	Gemeente Krimpenerwaard	24349878
O.B.S. Goejanverwelle	Joyce van der Meer/Martin de Bie	Stichting Onderwijs Primair	Stichting Onderwijs Primair	Gemeente Oudewater	24349878
VVE De Spij/O.B.S. De Schakel	Joyce van der Meer/Martin de Bie	Stichting Onderwijs Primair	Stichting Onderwijs Primair	Gemeente Krimpenerwaard	68786824
VVE Krimpen/O.B.S. Prinses Irene	Bureau Ben van der Vlist	P.C.P.O. Krimpenerwaard	Administratie Kantoor Groenendijk	Gemeente Krimpenerwaard	62059165
VVE Het Rak/O.B.S. De Kranepoort	Bureau Ben van der Vlist	P.C.P.O. Krimpenerwaard	Administratie Kantoor Groenendijk	Gemeente Krimpenerwaard	68795076
VVE Vogelweide/ O.B.S. Koningin Emma	Bureau Ben van der Vlist	P.C.P.O. Krimpenerwaard	Administratie Kantoor Groenendijk	Gemeente Krimpenerwaard	68798229
Beheercommissie Vogelweide		P.C.P.O. Krimpenerwaard	Administratie Kantoor Groenendijk	Gemeente Krimpenerwaard	63478137



Beheercommissie Haastrecht/O.B.SDe Vlisterstroom	Bureau Rijnland	De Vier Windstreken	Administratie Kantoor Groenendijk	Gemeente Krimpenerwaard	58780955
Beheercommissie Het Cultuurhuis/ O.B.S. De Schakels	Bureau Rijnland	De Vier Windstreken	Administratie Kantoor Groenendijk	Gemeente Oudewater	55383475
VVE De Brede Vaart	Rader Advies	Stichting Onderwijs Primair	Stichting Onderwijs Primair	Gemeente Montfoort	68014201
VVE Scholencomplex Montfoort	Rader Advies	Stichting Onderwijs Primair	Stichting Onderwijs Primair	Gemeente Montfoort	71812288

