

**65430**

Stichting Katholiek Onderwijs Soest

Jaarstukken 2021

## **Inhoudsopgave**

	<b>Pagina</b>
Bestuursverslag	3
Financiële kengetallen	44

## **Jaarrekening**

Grondslagen	45
Model A: Balans per 31 december 2021	48
Model B: Staat van baten en lasten over 2021	49
Model C: Kasstroomoverzicht	50
Model VA: Vaste Activa	51
Model VV: Voorraden en vorderingen	53
Model EL: Effecten en Liquide middelen	54
Model EV: Eigen vermogen	55
Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden	56
Model KS: Kortlopende schulden	58
Model G: Verantwoording subsidies	59
Model OB: Opgave overheidsbijdragen	60
Model AB: Opgave andere baten	61
Model LA: Opgave van de lasten	62
Model FB: Financiële baten en lasten	64
Model E: Overzicht verbonden partijen	65
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector	66
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	69
Bestemming van het resultaat	70
Gebeurtenissen na balansdatum	71

## **Overige gegevens**

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	72
Controle verklaring van de onafhankelijke accountant	73
Gegevens rechtspersoon	74

# skoss

## Jaarverslag

2021



**skoss**

Stichting Katholiek Onderwijs  
Soest-Soesterberg



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>5</b>
<b>1. Het schoolbestuur</b>	<b>8</b>
1.1 Profiel	10
1.2 Organisatie	14
<b>2. Verantwoording van het beleid</b>	<b>22</b>
2.1 Onderwijs & kwaliteit	24
2.2 Personeel & professionalisering	32
2.3 Huisvesting & facilitaire zaken	38
2.4 Financieel beleid	42
2.5 Continuïteitsparagraaf	50
<b>3. Verantwoording van de financiën</b>	<b>54</b>
3.1 Inleiding	56
3.2 Financiële kaders	57
3.3 Kengetallen	58
3.4 Normatief vermogen	60
3.5 Analyse financiële steun	62
3.6 Toelichting op de staat van baten en lasten	64
<b>Bijlage 1: Jaarverslag raad van toezicht</b>	<b>76</b>
<b>Bijlage 2: Jaarverslag GMR</b>	<b>84</b>



“Het was een jaar  
waarin SKOSS  
weer richting  
heeft gekregen”

# Voorwoord

Ieder kind mag er zijn. Dit motto hebben we bij de Stichting Katholiek Onderwijs Soest-Soesterberg (SKOSS) en onze basisscholen ook in 2021 weer vooropgesteld.

Het was een jaar waarin SKOSS weer richting heeft gekregen. Ondanks alle uitdagingen hebben we met z'n allen mooie dingen gedaan. Ik wil dan ook allereerst alle collega's een compliment geven voor hun inzet om het onderwijs te continueren. Iedereen is vol voor hoogwaardig onderwijs gegaan.

In 2021 draaide het vooral om vier thema's: de strategie voor 2021-2024, COVID-19, bestuurlijke samenwerking en onze profilering.

## Strategie 2021-2024

In het eerste half jaar van 2021 hebben we de strategie 2021-2024 bepaald. We hebben tijd en ruimte genomen om de beweging die we willen maken op de verschillende beleids-terreinen te formuleren en handvatten ten behoeve van de realisatie te verzamelen. Dit hebben we gedaan met veel dialoog tussen de schoolleiders en het bestuursbureau. Alle scholen van SKOSS kunnen nu op hun eigen, unieke manier aan de slag met de nieuwe koers.

## COVID-19

Werden we in 2020 nog overvallen door COVID-19, in 2021 zijn we proactief met de pandemie omgegaan en hebben de regie genomen. We hebben ouders zoveel mogelijk betrokken bij de keuzes en onderwijs op afstand beter gerealiseerd. Door een bovenschools crisisteam hebben we onze zes scholen zo goed mogelijk geholpen bij het inrichten van het onderwijs. We hebben onder meer op actieve wijze kwetsbare leerlingen naar school gehaald. Ook zijn leerlingen voorzien van Chromebooks, zodat ze beter vanuit huis mee kunnen doen.

In 2022 willen we onderzoeken wat we van het onderwijs op afstand meenemen naar de toekomst en verder door gaan ontwikkelen. Met behulp van Google Classroom kunnen ook na de coronacrisis leerlingen, die bijvoorbeeld langdurig ziek zijn, toch bij de lessen aanwezig zijn. We benutten hiermee graag de kansen die de pandemie heeft opgeleverd.

We zien dat de lontjes in de samenleving korter worden. In die moeilijke tijd hebben we samen de verbinding met de ouders zo goed mogelijk proberen te houden. Inloopmomenten, koffiesessies op het plein: ook hier zijn complimenten naar alle scholen en de collega's op hun plek.

### **Bestuurlijke samenwerking**

Om de toekomstbestendigheid van SKOSS en de slagkracht van onze scholen te vergroten, zijn we op zoek naar goede partners voor bestuurlijke samenwerking. In 2021 hebben we met meerdere stichtingen verkennende gesprekken gevoerd. We hebben er nu voor gekozen om met de Stichting voor Katholiek Primair Onderwijs Amersfoort e.o. (KPOA) een stap verder te gaan. KPOA is een stichting met 16 basisscholen en 1 school voor speciaal onderwijs.

We gaan in 2022 bekijken waar op lange termijn de meerwaarde zit in een samenwerking met KPOA. We leggen hierbij de nadruk op kwaliteit, samenwerking en gelijkwaardigheid, ondanks en juist omdat deze stichting groter is dan SKOSS. De verschillende schoolleiders hebben elkaar inmiddels ontmoet en de eerste reacties zijn positief-kritisch.

### **Proflering SKOSS**

SKOSS is ook volop bezig met het ontwikkelen van een nieuwe profiling. We willen meer verbinding creëren tussen de scholen en die verbondenheid ook uitdragen. Door meer zichtbaar te zijn, willen we ook meer transparantie bewerkstelligen. Kijk eens op onze vernieuwde website [skoss.nl](https://www.skoss.nl) voor onze nieuwe look and feel.

### **Leeswijzer**

Ik nodig iedereen uit om rustig verder te lezen in dit jaarverslag. Mocht er iets niet helemaal



duidelijk zijn, spreek me dan vooral even aan of stuur een e-mail via [secretariaat@skoss.nl](mailto:secretariaat@skoss.nl).  
Ik vertel u graag meer.

In dit jaarverslag vertellen we wat we hebben gedaan het afgelopen jaar en waarom.  
Ook gaat het over de behaalde resultaten op onderwijskundig en financieel gebied.  
Het verslag bestaat uit twee onderdelen: het bestuursverslag en de jaarrekening.

In het bestuursverslag gaat het over de kwaliteit, het onderwijs, personele, financiële en materiële zaken. We kijken terug naar onze gestelde doelen en blikken vooruit.  
De jaarrekening is de financiële kant van SKOSS.

We hebben met zijn allen nu echt de focus te pakken. Ik ben trots op alle wegen die zijn ingeslagen en de doelen die we gezamenlijk hebben bereikt. Hopelijk kunt u dat teruglezen in het jaarverslag. Rest mij nog om iedereen opnieuw te bedanken voor de plezierige samenwerking in 2021.

Ik wens u veel leesplezier toe.



**Martijn van Elteren**

*Voorzitter college van bestuur*

# 1 | Het schoolbestuur





SKOSS biedt basisonderwijs aan **ongeveer 1.300 leerlingen** in Soest en Soesterberg. SKOSS heeft **6 scholen** voor basisonderwijs, waaronder **2 conceptscholen** (Dalton en Montessori).

Het college van bestuur (CvB) geeft leiding aan ongeveer **150 medewerkers**, waaronder:

- **5 directeuren**
- **2 duo-directeuren**
- **1 adjunct-directeur**
- **11 MT-leden**

Vanuit het Koersplan 2021-2024 en het daaruit voortvloeiende jaarplan worden de werkzaamheden uitgevoerd. Het CvB stuurt de schoolleiders aan en toetst de door hen opgestelde plannen aan het Koersplan, waarna vaststelling volgt.

Medewerkers van het bestuursbureau en administratief dienstverlener Preadyz ondersteunen het CvB en de scholen. Met elkaar staan wij voor kwalitatief goed onderwijs aan leerlingen in de leeftijd van 4 t/m 12 jaar.

## 1.1 | Profiel



vertrouwen



verbinden



vernieuwen



vakmanschap

### Missie

De Stichting Katholiek Onderwijs Soest-Soesterberg (SKOSS) wil basis- onderwijs bieden van hoogwaardige kwaliteit. Wij staan samen voor het verzorgen van eigentijds en toekomst- gericht primair onderwijs dat bijdraagt aan het ontwikkelen van een eigen kompas en een waardevolle toekomst van leerlingen. ‘Samenwerken aan kwaliteit in een professioneel lerende organisatie’ is onze inhoudelijke koers.

### Visie

SKOSS biedt een veilige en uitdagende leer- en werkomgeving voor leerlingen en professionals. Er is ruimte voor ontmoeting en iedereen wordt uitgedaagd om samen te werken aan een omgeving waarin men

zichzelf mag zijn en de ruimte krijgt om zich optimaal te kunnen ontwikkelen. Binnen ons onderwijs richten we ons op een optimale voorbereiding van het kind voor de maatschappij rekening houdend met eenieders talenten en mogelijkheden.

### Identiteit

SKOSS wil de visie en missie bereiken vanuit een eigentijdse invulling van de katholieke identiteit. Op onze scholen ontmoeten mensen met verschillende achtergronden elkaar. Het voeren van de dialoog over elkaars opvattingen en identiteit, geven zichtbaar inhoud aan burgerschapsvorming en de rol van religie. We willen de komende jaren nader invulling geven aan de wijze waarop we onze pedagogische visie en identiteit zichtbaar willen maken in verbin-

ding met de strategische speerpunten.

## Kernwaarden

Onze kernwaarden vertrouwen, verbinden, vernieuwen en vakmanschap vormen samen met de visie en missie de basis van ons handelen. Ze sturen ons gedrag en zijn richtinggevend, motiverend en samenbindend.

Onze kernwaarden als basis voor samenleren en werken zijn:

**Vertrouwen** is een basisbehoefte, voorwaardelijk voor het ontwikkelen van autonomie, versterken van de kwaliteiten van leerlingen en medewerkers en de groei van onderlinge verbondenheid. Vertrouwen gaat uit van het gegeven dat eenieder 'ertoe doet' en kan bijdragen. Het geeft ruimte en vraagt verantwoordelijkheid. Vertrouwen is kwetsbaar en niet vanzelfsprekend.

**Verbinden** met de ander doe je door te werken aan de relatie. Goed onderwijs hangt aan het verbinden met jezelf, met de ander en met de omgeving. Samen werken en leren door te leren van en met elkaar. De verbinding leggen tussen leerlingen, medewerkers, bestuursbureau en de scholen onderling.

**Vernieuwen** is het streven naar continu verbeteren in een cultuur waar leerlingen en professionals keuzes kunnen en mogen maken. Waar onderling de dialoog gevoerd wordt over welke kwaliteit we zichtbaar willen maken en op welke wijze we hier vorm aan willen geven. Dit versterkt de betrokkenheid en het eigenaarschap ten aanzien van ieders leerproces.

**Vakmanschap** en passie zijn nodig om de koers van de organisatie te realiseren. Wij ondersteunen onze professionals bij hun persoonlijke ontwikkeling en het versterken van hun vakmanschap, zodat zij kunnen voldoen aan de eisen van deze tijd, vitaal blijven en plezier hebben in hun werk. We kiezen voor een ontwikkelingsgerichte benadering die hen ruimte geeft om verantwoordelijkheid te leren nemen voor de ontwikkeling van hun eigen talenten en vakmanschap.

Iedereen in de organisatie werkt aan de eigen ambities en neemt initiatief om invloed uit te oefenen op het versterken van de kwaliteit van het onderwijsaanbod en de leeromgeving van leerlingen. De kwaliteit van de leraar heeft de grootste impact op het leren van leerlingen. Vooral op de terreinen didactiek, klassenmanagement en

sturing van leer- en ontwikkelprocessen is de invloed van de leraar groot. Onze onderwijsleerprocessen verbeteren wanneer leraren flexibel zijn in hun rol-neming en op basis van data-analyse, leerlijn en kennis, leerlingen actief betrekken bij het leren en het aanbod en de leeromgeving afstemmen op hun niveau, tempo en ambitie. Onze leraren dagen uit en instrueren, begeleiden, faciliteren en sturen waar nodig.

### Strategisch beleidsplan

Met onze missie, visie en kernwaarden als vertrekpunt hebben we in het Koersplan 2021-2024 onze koers voor de komende periode vertaald in vier pijlers:

- Koers van SKOSS
- Lerende professional
- Kwaliteitscultuur
- Onderwijskwaliteit

Hieronder werken we de pijlers kort uit. Voor meer informatie kunt u kijken in het Koersplan 2021-2024.

### Koers van SKOSS

We versterken de ontwikkeling van:

- De kernwaarden
- De positionering en profilering
- De complete huisstijl
- SKOSS als label voor continu verbeteren van de onderwijskwaliteit en professionalisering
- Bestuurlijke samenwerking
- Toekomstgericht onderwijs
- Integrale kindcentra

### Lerende professional

We versterken de ontwikkeling van:

- Het pedagogisch vakmanschap van lerende professionals
- Het persoonlijk leiderschap van de directeuren
- Een nieuw strategisch personeelsbeleid
- Het personeels- en professionaliseringsbeleid
- Alle scholen tot opleidingsscholen in samenwerking met de Hogeschool Utrecht
- Een flexibele schil

### Kwaliteitscultuur

We versterken de ontwikkeling van:

- Het collectieve leerproces met 'Pedagogisch Tact' als onderlegger
- Samen werken aan kwaliteit met professionele leergemeenschappen, interne audits en collegiale visitaties
- Leidinggeven aan het leren
- Nog meer samenwerken met ouders

“Op onze scholen ontmoeten mensen met verschillende achtergronden elkaar”

### Onderwijskwaliteit

We versterken de ontwikkeling van:

- Het didactisch vakmanschap
- Effectief werken met harde en zachte data
- Normen boven het landelijk gemiddelde
- Het planmatig en cyclisch werken als basis voor continu verbeteren
- Het ontwerpen en hanteren van een bruikbaar dashboard

meebrengt. Ouders en leerlingen moeten daarvoor openstaan. Er mogen geen uitzonderingsposities op identiteit en/of achtergrond worden geclaimd.

In het geval dat een kind meer hulp nodig heeft en dat de ondersteuningsbehoeften van een leerling de begeleidingscapaciteit en -mogelijkheden van de school overstijgen, gaan we met ouders en SWV de Eem in overleg over Passend Onderwijs.

### Toegankelijkheid en toelating

Wat bij SKOSS voorop staat is dat alle kinderen welkom zijn, ongeacht achtergrond. Er is op alle scholen van SKOSS aandacht voor de katholieke identiteit. Ook handelen we naar de normen en waarden die de katholieke identiteit met zich

Een aantal van onze scholen heeft te maken met capaciteitsgebrek. Uitbreiden met extra leerlingen is dan niet mogelijk. We zijn onder andere met de gemeente in overleg over wat we hieraan kunnen doen.

## 1.2 | Organisatie

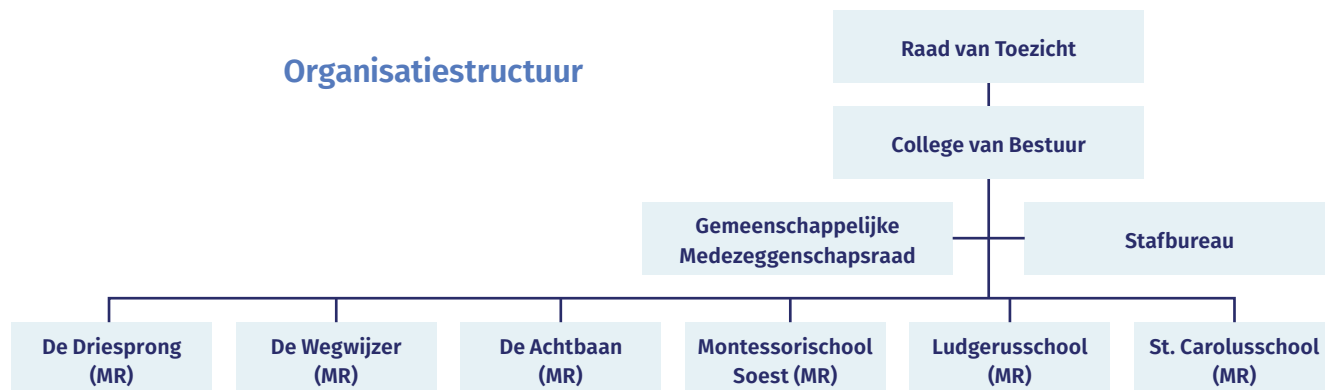
### Contactgegevens

<b>Naam</b>	Katholiek Onderwijs Soest-Soesterberg (SKOSS)
<b>Bestuursnummer</b>	65430
<b>Adres</b>	Oostergracht 42 3763 LZ Soest
<b>Telefoonnummer</b>	035 - 62 11 530
<b>E-mail</b>	<a href="mailto:secretariaat@skoss.nl">secretariaat@skoss.nl</a>
<b>Website</b>	<a href="http://skoss.nl">skoss.nl</a>

### Bestuur

<b>Naam</b>	Martijn van Elteren
<b>Functie</b>	voorzitter college van bestuur
<b>Nevenfunctie</b>	Lid commissie van toezicht SWV de Eem (bezoldigd, vergoeding gaat naar SKOSS)

### Organisatiestructuur





## Scholen

Daltonschool De Driesprong  
[driesprong-soest.nl](http://driesprong-soest.nl)



Kindcentrum De Wegwijzer  
[wegwijzersoest.nl](http://wegwijzersoest.nl)



Kindcentrum De Achtbaan  
[deachtbaansoest.nl](http://deachtbaansoest.nl)



Montessorischool Soest  
[rkmontessori-soest.nl](http://rkmontessori-soest.nl)



Ludgerusschool  
[ludgerusschool.com](http://ludgerusschool.com)



St. Carolusschool  
[st-carolusschool.nl](http://st-carolusschool.nl)



## De gemeenschappelijke medezeggenschap

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) bestaat uit drie ouders en drie medewerkers. Daarmee zijn meerdere scholen in de GMR vertegenwoordigd en is ook het advies- en instemmingsrecht evenwichtig verdeeld en geborgd. De GMR wordt secretariael ondersteund door een van de administratieve medewerkers van onze scholen.

*Het jaarverslag van de GMR vindt u in de bijlage.*

## Horizontale dialoog en verbonden partijen

Er is regelmatig contact met diverse partijen in de regio en daarbuiten. Hieronder volgt een korte opsomming. Mocht u meer willen weten over de samenwerking met een specifieke partij of organisatie, neemt u dan vooral contact op met [secretariaat@skoss.nl](mailto:secretariaat@skoss.nl).

### SWV de Eem

Het samenwerkingsverband voor Passend Onderwijs SWV de Eem is een vereniging van 30 samenwerkende schoolbesturen van ruim 130 scholen. Op 1 december 2021 is Anne Maljers benoemd tot de nieuwe

directeur-bestuurder. Zij nam het stokje over van Brigitta Gadella.

Een van de aandachtspunten van SWV de Eem is het streven naar een meer inclusieve onderwijssamenleving, waarin kinderen zoveel mogelijk in hun eigen wijk of eigen dorp naar school kunnen. We willen onderwijs en zorg zo verbinden dat als een kind iets extra's nodig heeft, het kind bij één en hetzelfde loket terecht kan.

De professionele leergemeenschap (PLG) Hoogbegaafden is actief en er is een dekkend netwerk voor HB-aanbod in Soest gerealiseerd

### Gemeente Soest

De gemeente Soest heeft rond de 50.000 inwoners en 20 basisscholen. SKOSS wil de verbinding met het gemeentelijk beleid vergroten. Daarvoor zijn we in gesprek met de verschillende politieke partijen over welke plek onderwijs heeft in hun respectievelijke partijprogramma's. Om onderwijs en opvang van 0 tot 16 jaar zo goed mogelijk te regelen, hebben we simpelweg de politiek nodig.

Er is met het huidige gemeentebestuur in 2021 gesproken over huisvesting en spreiding van de scholen in de gemeente. Ook

is er rondom sluiting en heropening van de scholen vanwege COVID-19 bestuurlijk overleg geweest tussen gemeente, onderwijs en kinderopvang, met als doel elkaar te informeren en onderling af te stemmen.

### Besturen

Naast samenwerking in SWV de Eem is SKOSS ook onderdeel van het Kernconvent (overleg besturen PO en voortgezet onderwijs in Soest). Hierin gaat het onder meer over de Taalklas, de zomerschool, de spreiding van scholen, de inzet van het jeugdteam en een plan van aanpak en implementatie voor het regionaal aanbod Hoogbegaafdenonderwijs (HB).

### Voortgezet onderwijs

Alle scholen van SKOSS onderhouden in verband met advisering en afstemming contact met meerdere scholen in het voortgezet onderwijs. Er is bestuurlijk contact met de enige middelbare school in Soest, het Griftland College.

### Kinderdagverblijven, peuterspeelzalen en buitenschoolse opvang

We hebben contact met verschillende organisaties: Helden Opvang (tot juni 2021 K'nijntje & Zippies), Bink en Topkids. In 2021

is Bink een belangrijke partner geworden als het gaat om de verbinding tussen opvang en onderwijs. Er worden verschillende inhoudelijke workshops gehouden om te komen tot een pedagogisch klimaat.

Helden Opvang verzorgt binnen 3 scholen de opvang. In 2022 starten ook hier de gesprekken om meer te komen tot integraliteit. In Soesterberg werken we samen met Topkids. Zij realiseren een BSO en een peuterschool. De samenwerking met de school is goed en zal groeien in de komende jaren.

### Integraal Kindcentrum (IKC)

In 2021 zijn 2 IKC's gerealiseerd, namelijk op De Wegwijzer en op De Achtbaan. Er lopen gesprekken over de oprichting van nog twee IKC's. In een IKC vallen alle opvang en onderwijs voor kinderen van 0 tot 12 jaar onder één noemer. Bij SKOSS willen we verder gaan en toewerken naar het creëren van één team en – indien mogelijk – onder één dak.

### Ouders

Ouders en verzorgers van leerlingen zien we als belangrijke partners in het leerproces van kinderen. Samen met hen zorgen we ervoor dat kinderen gelukkig zijn en zich optimaal ontwikkelen.

### **Leerlingen**

We bereiden leerlingen voor op een goede plek in de maatschappij. We geloven erin dat kinderen zich optimaal ontwikkelen als ze zich gelukkig en veilig voelen.

### **Medewerkers**

We zien de medewerkers centraal staan in onze scholen. Er wordt ingezet op een kwalitatieve medewerker die elke dag het beste uit leerlingen haalt en/of investeert in het verbeteren van het onderwijs stichtingsbreed.

### **Jeugdzorg**

Samen met de wijkteams werken we aan een betere implementatie tussen onderwijs en zorg. We zien dat dit nog een uitdaging is voor de toekomst.

### **Diversen**

De directeuren en adjunct-directeuren van de basisscholen van SKOSS zijn allemaal geregistreerd in het register directeur onderwijs (RDO). Zij onderhouden contacten met collega-directeuren elders in Nederland.

Het bestuur van SKOSS is lid van de vereniging voor katholiek en christelijk onderwijs Verus en aangesloten bij de PO-Raad,

de sectororganisatie voor het primair onderwijs (PO).

De raad van toezicht van SKOSS is aangesloten bij de landelijke vereniging voor toezichthouders VTOI-NVTK. De GMR volgt regelmatig nascholing bij werknemersorganisatie CNV.

### **Maatschappelijk ondernemen**

In het kader van maatschappelijk ondernemen acteert SKOSS actief in het netwerk van Soest en Soesterberg. SKOSS levert bijvoorbeeld de voorzitter van het POSS-overleg (Platform Onderwijs Soest en Soesterberg) en we zijn actief in de auditcommissie van SWV de Eem. Bovenbestuurlijke onderwijskundige projecten zijn het realiseren van aanbod voor hoogbegaafdenonderwijs binnen Soest en Soesterberg, alsmede het optuigen van taalklassen voor leerlingen uit andere landen. Ook houden we ons bezig met het inrichten van klassen voor leerlingen die meer praktisch leren. Zo neemt SKOSS een actieve rol in binnen de samenleving om passend onderwijs te realiseren aan alle leerlingen binnen onze regio.

### **Klachtenbehandeling**

SKOSS heeft een klachtenregeling die van

toepassing is op alle scholen. Het uitgangspunt van de klachtenregeling is dat klachten, problemen of vragen in eerste instantie worden aangekaart bij degene die direct met een kwestie te maken heeft.

Bij een klacht over ongewenst gedrag kan een gesprek met de interne of externe contactpersoon zinvol zijn. Elke school heeft een eigen interne contactpersoon. De externe contactpersoon werkt stichtingsbreed.

Bij een vermoeden van seksuele intimidatie van een volwassene tegen een leerling geldt een meld- en aangifteplicht van een zedenmisdrijf. Deze meldplicht is er ook bij (signalen van) radicalisering.

## Meldingen en klachten

In 2021 zijn er 2 meldingen binnengekomen. Beide meldingen zijn met behulp van onze vertrouwenspersoon opgelost.

## Juridische structuur

Stichting Katholiek Onderwijs Soest-Soesterberg is een stichting en opgericht op 17 januari 1969 en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland onder dossiernummer 41188573.

## Governance

De raad van toezicht bestond in 2021 uit 5 personen. Er is afscheid genomen van Marja van der Meer. Zij was lid van de RvT sinds september 2016. We danken haar hartelijk voor haar werkzaamheden. Brigitte Visser is tijdelijk teruggetreden vanwege de verkenning op bestuurlijke samenwerking met KPOA.

### Wil Ellenbroek (1951) – Voorzitter

#### *Nevenfuncties*

Lid van de RvT Aurora OnderwijsGroep (bezoldigd); voorzitter RvT Mozarthof (bezoldigd); voorzitter klachtencommissie Meerwegen scholengroep (onbezoldigd); *contactpersoon* klachten St. Pieters en Bloklands Gasthuis (onbezoldigd); secretaris Stichting Leergeld Amersfoort (onbezoldigd).

### Justus van Ebbenhorst Tengbergen (1968)

#### – Lid

Directeur Portfoliomanagement en -control bij Salta Group

#### *Nevenfuncties*

Lid raad van advies Van Benthem & Keulen (onbezoldigd).

**Ruud Gijsen (1960) – Lid***Nevenfuncties*

Lid bestuur HABEN, Nederlandse belangenvereniging van Hapimag aandeelhouders (onbezoldigd).

**Caroline Bonekamp (1963) – Lid**

Nationale Politie

*Nevenfuncties*

Zorgvrijwilliger Stichting Hospice De Luwte in Soest; vrijwilliger Openluchttheater Cabrio.

**Brigitte Visser (1960) – Lid**

Directeur van het bestuursbureau van de KPOA in Amersfoort

*Nevenfuncties*

Eigenaar @Brigitte (creatieve (bloemen) workshops) (bezoldigd).

van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. SKOSS handhaaft deze code. Er wordt op geen enkel punt afgeweken van de code.

*Lees de hele code [hier](#). Het Managementstatuut van SKOSS wordt in 2022 herijkt.*

**Funciescheiding**

Volgens de Code Goed Bestuur van de PO-Raad zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden. Bij SKOSS is sinds 1 augustus 2020 sprake van een organieke scheiding (two-tier).

**Code Goed Bestuur**

In de Code Goed Bestuur zijn ook de basisprincipes vastgelegd rond professionaliteit



## 2 | Verantwoording van het beleid







In dit hoofdstuk bekijken we welke **doelen** we hebben gesteld voor 2021 en of die behaald zijn. We kijken hierbij naar de volgende beleidsterreinen:

- **Onderwijs & kwaliteit**
- **Personeel & professionalisering**
- **Huisvesting & facilitaire zaken**
- **Financieel beleid**

In het laatste deel van dit hoofdstuk kijken we naar het beleid rond **risico's** en **risico-beheersing**.

Om de doelen te realiseren is op onderdelen samenwerking gerealiseerd binnen de staf en werken de beleidsmedewerkers personeel, onderwijs & kwaliteit, ICT & innovatie, de bovenschools schoolopleider en de bovenschools adviseur hoogbegaafdheid samen.

## 2.1 | Onderwijs & kwaliteit

### Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

SKOSS vindt een hoog welbevinden en een hoge mate van betrokkenheid van leerlingen erg belangrijk. Het resultaat moet niet altijd voorop staan, maar juist het welzijn en de betrokkenheid. Zo kunnen leerlingen zich optimaal en gelukkig ontwikkelen. Daarin willen we met onze onderwijsresultaten boven het landelijk gemiddelde scoren, binnen de scholengroep, die is vastgesteld naar aanleiding van de schoolpopulatie.

SKOSS heeft vertrouwen in het eigenaarschap van onze professionals. Zij maken onze kwaliteit. In het Koersplan hebben we beschreven waar we aan werken, met betrekking tot de onderwijskwaliteit. We noemden dit al eerder op pagina 6 van dit bestuursverslag. Verder zorgen we dat al onze geformuleerde doelstellingen altijd SMART zijn: specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden.

Om aan de strategisch geformuleerde organisatiedoelstellingen te werken, wordt

sinds september 2021 met bovenschoolse, professionele leerteams gewerkt.

In deze leerteams wordt samengewerkt met directeuren, expert-leerkrachten en een beleidsadviseur van de staf, zodat verbinding, betrokkenheid en eigenaarschap rondom de pijlers (zoals genoemd op pagina 5) wordt gecreëerd. De leerteams hebben ruimte om zich te laten inspireren en dit te vertalen naar onze organisatie. De leerteams stimuleren het onderzoeken en samen leren binnen het bovenschools managementoverleg en de scholen in relatie tot de ambities. Daarmee wordt de professionele cultuur binnen SKOSS versterkt en samen geleerd tijdens het proces van continu verbeteren.

Het bestuur legt verantwoording af over de onderwijskwaliteit aan de RvT, de GMR en de onderwijsinspectie.

### Kwaliteitscyclus

Om zicht te houden en te werken aan de onderwijskwaliteit maken we gebruik van de kwaliteitscirkel van Deming, ook wel de **PDCA-cyclus** genoemd. Dit betekent dat er

een beschrijving is van het gewenst meetbare of merkbare resultaat, de daartoe te ondernemen acties, wijze van monitoring en van de manier waarop gemeten wordt of het resultaat is bereikt.

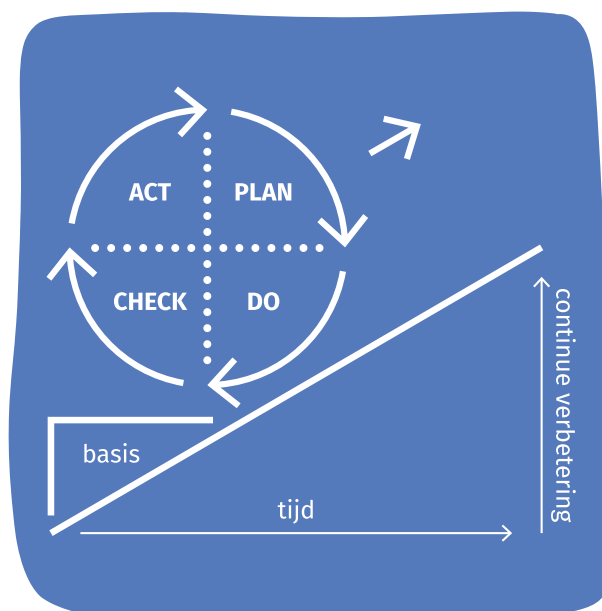
SKOSS bezoekt vier keer per jaar alle scholen en volgt daarbij PDCA:

**Plan** Formuleren van SMART-doelstellingen.

**Do** Ervaren hoe het gaat, ook tijdens lessen. In gesprek met ouders, collega's en leerlingen.

**Check** Bekijken van de resultaten van de leeropbrengsten, tevredenheidsonderzoeken en gesprekken.

**Act** Bekijken welke doelen bereikt zijn en welke we meenemen naar het nieuwe schooljaar.



Meer informatie over onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg vindt u in het Kwaliteitsbeleid. Die zal medio 2022 online beschikbaar komen.

### Doelen en resultaten

De volgende kleurcodes worden gebruikt om de status van de gestelde doelen en beleidsvoornemens weer te geven:

**Groen** Doel is gehaald

**Blauw** Proces loopt nogmaals

**Oranje** Doel is of wordt niet gehaald

### Kwaliteitscultuur

Het collectieve leerproces voor alle professionals van SKOSS waarbij 'Pedagogisch Tact' de belangrijkste onderlegger is voor ons handelen.

Doel/beleidsvoornemen	Status
Alle professionals binnen SKOSS zijn opgeleid volgens de principes van 'Pedagogisch Tact' onder leiding van Marcel van Herpen van het Centrum Pedagogisch Contact (CPC).	

Samen werken aan kwaliteit. Samen leren, leren op en tussen alle lagen van de organisatie als motor achter schoolontwikkeling, wordt gestimuleerd.




Doel/beleidsvoornemen	Status
SKOSS investeert in een auditorentraining. Zo worden onze professionals opgeleid om met elkaar de kwaliteit op de scholen te vergroten.	
De stafmedewerker onderwijs & kwaliteit beschrijft processen die binnen de stichting aanwezig zijn, zoals interne audits, op kwaliteitskaarten.	

Leidinggeven aan het leren van professionals en leerlingen door het versterken van reflectie, kennisdeling en van feedback naar feedforward.



Doel/beleidsvoornemen	Status
SKOSS werkt met bovenschoolse leerteams (personeel, onderwijs & kwaliteit en koers) die vanuit gezamenlijke expertise planmatig en cyclisch werken (PDCA) aan het realiseren van de doelen uit het jaarplan, en onderzoek, leren en ontwikkelen stimuleren binnen de organisatie.	
De medewerkers van het bestuursbureau maken de beweging van een uitvoerende naar een participerende en procesbegeleidende rol.	
SKOSS onderhoudt en start relevante leernetwerken. Binnen de leernetwerken ICT, IB en de op te richten leernetwerken schoolopleiders en MT-leden, worden ervaringen uitgewisseld. Er wordt met behulp van theorie samen gereflecteerd op de eigen werkpraktijk.	
Leerteams en leernetwerken doen jaarlijks verslag over hun leer- en werkproces en geven advies aan het MO over mogelijke keuzes bij het vaststellen van doelen voor 2022-2023.	

## Onderwijscultuur


*Het didactisch vakmanschap van lerende professionals in relatie tot onze ambities.*

Doel/beleidsvoornemen	Status
Het schoolse en bovenschools professionaliseringsaanbod ondersteunt de versterking van het didactische vakmanschap.	
SKOSS heeft een beeld van de huidige en gewenste situatie op de scholen met betrekking tot onderwijs voor hoogbegaafde (HB) of meerbegaafde (MB) leerlingen.	
Alle scholen hebben de ambitie en een plan geformuleerd voor 2022-2023 om HB- en MB-onderwijs en het handelen van leerkrachten hierin beter aan te laten sluiten bij de onderwijsbehoefte van de leerlingen.	

*Effectief werken met harde en zachte data.*

Doel/beleidsvoornemen	Status
De huidige data (actuele leeropbrengsten) worden bekeken in relatie tot de landelijk gemiddelde norm en gerelateerd aan het leerpotentieel van de leerlingpopulatie.	
Scholen weten welke data door wie worden verzameld, geanalyseerd en geïnterpreteerd in relatie tot het bijstellen van doelen.	

*Het ambitieniveau voor de komende jaren wordt bepaald en er worden normen geformuleerd passend bij de leerlingpopulatie. Hierbij wordt gestreefd naar een norm boven het landelijk gemiddelde.*

Doel/beleidsvoornemen	Status
Normen vaststellen die aansluiten bij de leerlingpopulatie en boven het landelijk gemiddelde liggen.	

*Het planmatig en cyclisch werken als basis voor het continue verbeteren van het leren en de leeromgeving van leerlingen en professionals.*

Doel/beleidsvoornemen	Status
De schoolteams hanteren de principes van planmatig en cyclisch werken (PDCA).	
De schoolteams zijn voldoende opgeleid om het planmatig en cyclisch werken vorm en inhoud te geven.	
SKOSS gebruikt kwaliteitsinstrumenten, zoals het leerlingvolgsysteem van Cito en de tevredenheidsonderzoeken en PDCA-cyclus van het college van bestuur.	




### Toekomstgericht onderwijs

Binnen SKOSS werken we aan toekomstgericht onderwijs. Hiervoor is van belang dat medewerkers en leerlingen beschikken over de juiste kennis en kunde rondom 21e-eeuwse vaardigheden, zoals mediawijsheid en softwaregebruik. Binnen het scholingsaanbod van SKOSS is er ruimte voor de ontwikkeling hiervan. De infrastructuur binnen de scholen moet hiervoor ook op de juiste manier ingericht zijn.


*Versterken van de infrastructuur op de scholen.*

Doel/beleidsvoornemen	Status
De infrastructuur van de scholen werkt in de cloud en servers verdwijnen uit de school.	
Het wifinetwerk is geoptimaliseerd voor het aantal devices waarmee gebruik wordt gemaakt van het netwerk.	
Alle scholen hebben de succesvolle aspecten van het gebruik van ICT bij thuisonderwijs (tijdens de pandemie) geïnventariseerd en op waarde geschat voor het gebruik bij toekomstig onderwijs.	

*Het versterken van de ICT-vaardigheden en ICT-kennis van de medewerkers.*

Doel/beleidsvoornemen	Status
De stafmedewerker ICT & innovatie draagt zorg voor een e-learning omgeving waarmee elke medewerker zich kan professionaliseren op zijn of haar eigen niveau en tempo.	
De stafmedewerker ICT & innovatie beschrijft processen op kwaliteitskaarten: <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color: #0056b3;">■</span> Nieuwe medewerker</li> <li><span style="color: #0056b3;">■</span> Start schooljaar</li> <li><span style="color: #0056b3;">■</span> Einde schooljaar</li> <li><span style="color: #0056b3;">■</span> Gebruikersrechten binnen ParnasSys</li> </ul>	
Alle medewerkers hebben minimaal één cursus afgerond uit het bovenschools e-learning aanbod om hun digitale vaardigheden te versterken.	

*Toekomstgericht visie vormgeven voor het onderwijs binnen de scholen.*

Doel/beleidsvoornemen	Status
Alle scholen inventariseren de huidige doelen omtrent digitale geletterdheid en schrijven een plan waarin ze de ambities en doelen beschrijven. Er is een organisatiebrede visie geformuleerd binnen SKOSS op het gebied van digitale geletterdheid van medewerkers en leerlingen.	

## Overige ontwikkelingen

COVID-19 had in 2021 een grote impact op onderwijs en kwaliteit. We hebben eenmalige, financiële middelen ontvangen om de impact van de pandemie te reduceren en leervertraging zoveel mogelijk weg te werken. Met dit geld hebben we onder meer extra professionals ingezet: extra handen voor de klas. Ook hebben we extra leermethodes ingezet, ook op sociaal-emotioneel vlak, zoals het Rots en Water-programma.

We zijn in 2021 gestart met werken vanuit het gedachtegoed van 'Pedagogisch Tact'. Dit gaat om 'het goede doen op het juiste moment, ook in de ogen van ieder kind'. Het handelen van de leerkracht vanuit 'Pedagogisch Tact' zorgt ervoor dat iedere leerling zich gezien en gewaardeerd voelt. In de groepen krijgen leerlingen persoonlijke aandacht. Het biedt leerlingen de veiligheid en ruimte om zichzelf te zijn. Wij dagen leerlingen uit om mee te denken door

dilemma's te delen en vragen leerlingen om hun mening en oplossing te geven.

### Toekomstige ontwikkelingen

Een bestuurlijke samenwerking met een andere stichting zal naar verwachting niet leiden tot aanpassingen van het gevoerde beleid. Er zal een juridische structuur ontstaan waarbij beide entiteiten blijven bestaan en het gevoerde beleid overeind blijft. Wel kunnen er gelijkenissen en overeenkomsten in het beleid zijn, waarbij onderzocht wordt hoe de stichtingen elkaar kunnen versterken.

Tot het zover is richten we ons op het leren en sturen van het planmatig en cyclisch werken en het zichtbaar maken van meet- en merkbare resultaten. Hierbij is het ontwerpen en hanteren van een bruikbaar dashboard waarmee we leeropbrengsten en kwaliteit in kaart brengen een middel dat we hierbij gaan inzetten.

Naast dit dashboard kan het gevoerde beleid ook worden aangepast naar aanleiding van resultaten van de eerder genoemde kwaliteitscyclus. Ook gaat het Leerteam Kwaliteit in 2022 verder met het ontwikkelen van de kwaliteitskaarten. Er wordt onderzoek gedaan naar het leerlingvolg-

systeem. Welke behoeften liggen er vanuit de verschillende scholen en is het huidige leerlingvolgsysteem nog passend bij de organisatie? In samenwerking met het leernetwerk van de intern begeleiders zal hieruit een voorstel naar voren komen.

### Onderwijsresultaten

In 2021 is op alle scholen van SKOSS de centrale eindtoets afgenomen. Elke school heeft een eigen keuze gemaakt in de papieren versie of de digitale versie van de eindtoets. Alle scholen van SKOSS scoren boven de ondergrens van de inspectie. Op [scholenopdekaart.nl](https://scholenopdekaart.nl) kunt u de onderwijsresultaten van al onze en ook andere scholen bekijken. Intern werken we met een bestuursrapportage die tweemaal per jaar wordt opgesteld en besproken met de GMR, het MO en de RvT.

Bij een aantal scholen waren de resultaten niet zo hoog als verwacht. Op grond van de leerlingpopulatie zouden deze scholen een hoger resultaat moeten behalen. COVID-19 en lesuitval hebben hierin een grote rol gespeeld. Met alle scholen is het resultaat besproken en zij hebben voor 2022 een plan van aanpak gemaakt. De scholen hebben streefdoelen opgesteld die recht doen aan hun leerlingpopulatie. We verwachten dat



met alle maatregelen, zoals de nieuwe kwaliteitscyclus en de inzet van de NPO-gelden, de resultaten in 2022 hoger zijn.

### Internationalisering

Er is geen beleid op het thema internationalisering.

### Onderzoek

Er is geen beleid op het thema onderzoek.

### Inspectie

Er is in 2021 geen inspectiebezoek geweest. Wel zijn er 2 gesprekken gevoerd. Sinds 2018 heeft SKOSS een herstelopdracht gericht op kwaliteitszorg. In de gesprekken is de inspectie bijgepraat over de ontwikkelingen rondom dit thema. Ze zijn zeer tevreden en we gaan de nieuwe aanpak met de eerder genoemde PDCA-cyclus in een plan vatten.

SKOSS vindt het belangrijk om van elkaar te leren. In 2021 is daarom een traject gestart in samenwerking met Expertis Onderwijsadviseurs om interne auditoren op te leiden. Onder begeleiding van Expertis wordt in 2022 op alle scholen een audit uitgevoerd. De werkwijze hiervoor zal worden verwerkt in een kwaliteitskaart. De basis voor de audit is het waarderingskader van de inspectie.

### Visitatie

Er is geen bestuurlijke visitatie geweest in 2021.

### Passend Onderwijs

In 2021 is een stap gezet in het borgen van alle ontwikkelingen rondom de basisondersteuning van de scholen. Er is een extra voorziening voor hoogbegaafde (HB-)leerlingen bijgekomen in de vorm van een DaVinci-groep voor leerlingen van groep 3-4-5. Daarnaast is er nu bovenschools een HB-specialist die de komende jaren een lijn gaat uitzetten met betrekking tot het aanbod en de begeleiding van HB-leerlingen binnen de eigen school. In september is ook gestart met de voorbereidingen voor het opzetten van een plusklas in Soesterberg om ook daar een dekkend aanbod te verzorgen.

Kindcentrum De Wegwijzer ontvangt een schoolarrangement vanuit SWV de Eem om het aanbod beter aan te laten sluiten bij de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen. Daarnaast zijn er op de andere scholen diverse groepsarrangementen en zijn er ook individuele arrangementen toegekend. Het merendeel van de arrangementen is toegekend op basis van leerstoornissen of gedragsproblemen.

## 2.2 | Personeel & professionalisering

SKOSS is lerend op alle lagen van de organisatie. Gezond en gelukkig leren en werken is belangrijk voor ons. Onze opdracht is om onze professionals te faciliteren, stimuleren en te begeleiden in de ontwikkeling en uitvoering van hun vakmanschap.

Een van onze kernwaarden is **verbinden**.

In het kader hiervan hebben we in 2021 met succes borrelplank-sessies georganiseerd. Van elke school werden 1 of 2 medewerkers afgevaardigd. Zij kwamen samen met de bestuurder om vanuit de strategie van SKOSS te praten over diverse thema's. Er was ruimte om feedback te geven op wat er leeft op alle scholen en samen een gesprek hierover te voeren. En dat alles in een informele setting met een borrelplank erbij.

### Doelen en resultaten

In 2021 had SKOSS een aantal doelen op het vlak van personeel & professionalisering. Hieronder geven we met een kleurcode per doel of beleidsvoornemen aan of het gehaald is, het proces nog loopt of dat het doel niet is of wordt gehaald.

De volgende kleurcodes worden gebruikt:

**Groen** Doel is gehaald

**Blauw** Proces loopt nogmaals

**Oranje** Doel is of wordt niet gehaald

### Vergroten aantrekkelijkheid SKOSS

Om de aantrekkelijkheid en verbondenheid met SKOSS te vergroten, zijn we op meerdere vlakken aan de slag gegaan. We zijn bijvoorbeeld actiever in de regio en op sociale media. Ook is er meer aandacht voor bestaand personeel door het geven van presentjes tijdens de periode van COVID-19, op feestdagen en een extra bonus.

Doel/beleidsvoornemen	Status
Inhuren van een recruiter die onder meer op een zeer actieve manier personeel kan werven en contacten kan leggen met potentiële kandidaten. Ook hebben we een mooi ontwerp voor vacatureteksten en sociale media.	
Het afsluiten en aanbieden van een collectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering. Dit doel is afgerond met slechts twee medewerkers die niet deelnemen.	
Aanbieden van deelname aan FiscFree waarmee personeelsleden een groot aanbod hebben om bruto looncomponenten fiscaal aantrekkelijk uit te ruilen.	

### Ontwikkeling functiebouwwerk

SKOSS ontwikkelt een functiebouwwerk waarin alle functies binnen SKOSS en de daarbij passende beloningen aan de hand van de gestelde normen van de CAO en de regels conform FUWA (functiebeschrijven en waarderen) zijn beschreven.

De lerarenfunctie(s) is/zijn in 2018 al vastgesteld conform de door de PO-Raad gepubliceerde functies. In najaar 2021 zijn de onderwijsondersteunende functies (onderwijsassistenten, conciërges en administratief medewerkers) vastgesteld en zijn medewerkers conform werkzaamheden en verantwoordelijkheden ingeschaald.

Doel/beleidsvoornemen	Status
Het zo nodig blijven ontwikkelen, passend bij de actualiteit, van het functieboek.	
Het ontwikkelen van een beloningsbeleid om daarmee perspectief van medewerkers te vergroten.	

### Terugdringen verzuim

SKOSS wil het verzuim terugdringen tot op of rond het landelijk gemiddelde in onze sector van 5,7% (bron: DUO 2019).

Het verzuimpercentage binnen SKOSS was en is hoog. Momenteel zelfs weer rond de 10%, mede als gevolg van corona. In 2022 zullen een viertal langlopende verzuimdossiers afgerond worden.

Doel/beleidsvoornemen	Status
Bewust maken van de verzuimcijfers per kwartaal.	<span style="background-color: green; color: white;"> </span>
Het 4x per jaar organiseren van een sociaal medisch team in aanwezigheid van bedrijfsarts, directeur en P&O om complexe casussen te verdiepen.	<span style="background-color: green; color: white;"> </span>
Scholing verzorgen aan directeuren in het kader van Wet verbetering poortwachter.	<span style="background-color: blue; color: white;"> </span>

### Visie op vitaliteitsbeleid

Het vitaliteitsbeleid treft alle medewerkers en alle leeftijdsklassen. Elke leeftijdsklasse heeft andere behoeften, zoals bijvoorbeeld het inzetten van duurzame inzetbaarheid of (betaald) ouderschapsverlof. SKOSS ontwikkelt een visie op vitaliteitsbeleid en onderzoekt mogelijkheden om de vitaliteit van medewerkers te beïnvloeden.

Doel/beleidsvoornemen	Status
In samenwerking met het Vervangingsfonds is een start gemaakt met het generatiepact. Deze zal nu verder ontwikkeld worden.	<span style="background-color: blue; color: white;"> </span>
Vitaliteitsbeleid en duurzame inzetbaarheid zal verder ontwikkeld worden.	<span style="background-color: blue; color: white;"> </span>
Het instellen van een RI&E onderzoek bestuursbreed in 2022.	<span style="background-color: blue; color: white;"> </span>

Er zijn gevorderde plannen om het Vervangingsfonds te beëindigen, wellicht per 1/1/2023. Tot die tijd zal SKOSS, mede gezien het hoge verzuimpercentage, aangesloten blijven.

### Gesprekkencyclus

SKOSS maakt gebruik van een gedigitaliseerd systeem ter ondersteuning van de gesprekkencyclus. De medewerker wordt uitgenodigd als 'eigenaar' van zijn of haar eigen cyclus en ontwikkeling en betreft collega's en leidinggevende bewust als actor in zijn of haar leer- en ontwikkelproces.

Doel/beleidsvoornemen	Status
Binnen het leerteam onderzoeken welke tool het best voldoet aan onze wensen. Digitaal organiseren is geen doel op zich, maar moet ondersteunend zijn. Het goede gesprek staat op 1.	

### Flexibele schil

Voor het opvangen van calamiteiten is een flexibele schil noodzakelijk. Hoewel aangesloten bij de PiO-invalpool, had SKOSS geen medewerkers in de flexibele schil. De arbeidsmarkt is er op dit moment ook niet naar.

Doel/beleidsvoornemen	Status
Het mede door aanpassingen in arbeidsvoorwaarden werven van minimaal 3 fte medewerkers in de flexibele schil.	

### Visie op zij-instroom

SKOSS ontwikkelt een visie op zij-instroom. We willen minimaal 2 zij-instromers in het schooljaar 2022-2023.

Doel/beleidsvoornemen	Status
Het werven en plaatsen van zij-instromers.	
Het ontwikkelen van beleid voor zij-instromers en flexibele pabo.	

## Toekomstige ontwikkelingen

In het eerste halfjaar van 2022 en het daaropvolgende schooljaar gaan we verder met het ontwikkelen van duurzame inzetbaarheid. De CAO geeft daartoe al mogelijkheden met de duurzame inzetbaarheidsregeling, waarbij een medewerker 40 uur (naar rato) beschikbaar heeft. Vanaf de leeftijd van 57 jaar komt daar 130 uur (naar rato) bij. Deze uren kunnen ook ingezet worden voor verlof.

Binnen het Leerteam Personeel hebben we de eerste stappen gezet tot het ontwikkelen van een generatiepact. Dit is een regeling die – naast de regeling in de CAO – de oudere werknemer meer mogelijkheden geeft om, tegen inlevering van een deel van het salaris, minder te gaan werken. Voordeel hierbij is dat de pensioenopbouw 100% blijft doorlopen.

## Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

Naast de eerder genoemde arbeidsongeschiktheidsverzekering en de deelname aan FiscFree waren er in 2021 geen ontwikkelingen met een grote personele betekenis.

## Uitkeringen na ontslag

SKOSS richt zich steeds meer op preventie.

We hebben aandacht voor vitaliteit en hoe je een goed gesprek voert. Ook investeren we in de skills van schoolleiders om meer vitaliteit te creëren. We hebben ook goede afspraken gemaakt met de bedrijfsarts en een nieuwe gesprekkencyclus vastgesteld en geïmplementeerd. De kosten voor uitkering na ontslag in 2021 waren €23.300.

## Aanpak werkdruk

De inzet van de werkdrukmiddelen gaat op elke school na overleg tussen de schoolleider, het team en de MR. In het schooljaar 2020-2021 was er voor SKOSS €135.431,- te verdelen.

De middelen zijn in 2021 ingezet voor:

- benoemen extra leerkrachten
- benoemen extra onderwijsondersteuners, zoals onderwijsassistenten (oop'ers)
- benoemen tijdelijke vakdocenten, zoals een docent lichamelijke opvoeding
- gebruikmaken van een eventmanager voor de feestdagen
- materiële zaken

Er is voornamelijk gebruik gemaakt van de mogelijkheid om oop'ers te benoemen en

tijdelijk een vakdocent in te huren.

De oop'ers droegen vooral zorg voor ondersteunende activiteiten in de klas. Door het inhuren van vakleerkrachten kregen andere docenten tijd om administratieve zaken af te ronden.

### Strategisch personeelsbeleid

Het personeelsbeleid is afgestemd op de onderwijskundige doelen door ruim in te zetten op professionalisering en investering in het personeel. Met name het lerarentekort is een grote uitdaging. Daarom wordt nu ook meer ingezet op het opleiden, binden en boeien van studenten en werknemers.

Alle instrumenten die worden ingezet, kennen de instemming van de GMR.

Op voorhand worden zij ook al meegenomen in de ontwikkelingen c.q. stappen die we nemen.

SKOSS wil breder inzetten op de aantrekkelijkheid van werken voor de stichting.

We willen zij-instromers en flexibele pabo'ers aantrekken en een opleidingsstichting worden door studenten van de pabo op te leiden. Een bovenschoolse schoolopleider begeleidt de studenten in het leerproces. Hiermee willen we meer verbinding tussen de pabo en het werkveld creëren.

We hebben het budget voor nascholing en bijscholing verdubbeld, zodat al onze medewerkers zich kunnen blijven ontwikkelen.

Ook hebben we hiervoor een gesprekkencyclus opgezet om er achter te komen wat onze mensen willen en nodig hebben.

Het personeelsbeleid wordt op schoolniveau afgestemd op de onderwijskundige visie en de opgaven waar de school voor staat. Aan bijvoorbeeld onze conceptscholen (Dalton en Montessori) worden daarom specifieke aanvullende opleidingseisen gesteld.

## 2.3 | Huisvesting & facilitaire zaken

Voor SKOSS vormen de schoolgebouwen en de schoolpleinen het visitekaartje voor huidige en potentiële ouders. SKOSS erkent de samenhang tussen een schoon, goed onderhouden gebouw en een plezierige werk- en leeromgeving. De gebouwen en de bijbehorende schoolpleinen voldoen aan de veiligheidseisen. We willen ze in de komende periode aanpassen aan de eisen van de moderne tijd. De fysieke toegankelijkheid van de scholen voldoet aan de wettelijke normen.

### Doelen en resultaten

In 2021 had SKOSS een aantal doelen op het vlak van huisvesting & facilitaire zaken.

Hieronder geven we met een kleurcode per doel of beleidsvoornemen aan of het gehaald is, het proces nog loopt of dat het doel niet is of wordt gehaald.

De volgende kleurcodes worden gebruikt:

**Groen** Doel is gehaald

**Blauw** Proces loopt nogmaals

**Oranje** Doel is of wordt niet gehaald



Doel/beleidsvoornemen	Status
Er is een nieuw meerjaren onderhoudsplan (MJOP) opgesteld voor de komende 20 jaar voor alle gebouwen.	■
Er is een bureau geselecteerd die de coördinatie en uitvoering van het MJOP op zich neemt.	■
Alle contracten rondom veiligheid in de brede zin worden nu centraal aangestuurd.	■
De schoonmaak wordt nu door een partij in alle panden gedaan.	■
Er is een bovenschools contract getekend na een aanbestedingstraject voor multifunctionals (printer, kopieermachine, scanner).	■
Er is een start gemaakt met het onderzoek naar centrale inkoop voor alle scholen.	■
Er is een oriëntatie geweest op het in samenwerking met de wijk plaatsen van zonnepanelen op het dak van Daltonschool De Driesprong.	■
Er wordt een plan opgesteld voor het pand van Kindcentrum De Achtbaan om achterstallig onderhoud aan te pakken om de leefbaarheid en aantrekkelijkheid te vergroten.	■
Er wordt een plan opgesteld voor het pand van de Ludgerusschool om achterstallig onderhoud aan te pakken om de leefbaarheid en aantrekkelijkheid te vergroten.	■
Onderzoek naar het spreidingsbeleid binnen de gemeente Soest.	■
Herstellen van het onderlinge vertrouwen met de gemeente Soest.	■
Onderzoek naar een groen schoolplein bij de St. Carolusschool in Soesterberg.	■
In de gebouwen van Daltonschool De Driesprong en Montessorischool Soest is de ventilatie verbeterd door het plaatsen van luchtzuiveringsinstallaties.	■



## Toekomstige ontwikkelingen

In 2020 heeft SKOSS een integraal huisvestingsplan (IHP) met de gemeente Soest niet ondertekend. Dit plan betrof een bouwvolgorde voor nieuwbouw van scholen binnen de gemeente. In 2021 hebben we gewerkt aan het herstellen van het onderlinge vertrouwen. Er is overleg geweest tussen het bestuur en de raad van toezicht van SKOSS en de gemeente Soest. Dit overleg heeft daadwerkelijk geleid tot het gewenste herstel van het onderlinge vertrouwen en SKOSS heeft aangegeven een toekomstige versie van het IHP wel te ondertekenen. Hiermee worden de scholen van SKOSS ook in de bouwvolgorde opgenomen.

In 2021 heeft een andere stichting in Soest een school gesloten. Dit heeft heel veel weerstand opgeroepen bij de ouders van leerlingen van de betreffende school. Het zorgde voor een onrustige bestuurlijke periode en was de aanleiding om bestuurlijk

met elkaar te spreken over een toekomstvisie op huisvesting binnen Soest en het spreidingsbeleid onder de loep te nemen. Voor SKOSS betekent dit dat we in de toekomst de dialoog gaan voeren samen met de raad van toezicht en de schoolleiders over kansen en bedreigingen in een krimpende markt.

## Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Bij het uitzetten van een tender worden aspecten rondom duurzaamheid, milieu en maatschappelijk verantwoord ondernemen meegenomen. Bij Daltonschool De Driesprong wordt in een collectief gesprek over zonnepanelen voor de school en de wijk. Daarnaast doen we stichtingsbreed aan afvalscheiding, maken we gebruik van het Ondersteuningsaanbod Gezonde School en is Daltonschool De Driesprong een afvalvrije school.

## 2.4 | Financieel beleid

In 2021 is het Meerjarenbeleidsplan 2022-2025 opgesteld en vastgesteld. Onderwerpen uit dit beleidsplan zijn in voorgaande paragrafen besproken.

### Doelen en resultaten

In 2021 had SKOSS een aantal doelen op het vlak van financieel beleid. Hieronder geven we met een kleurcode per doel of beleidsvoornemen aan of het gehaald is, het proces nog loopt of dat het doel niet is of wordt gehaald.

De volgende kleurcodes worden gebruikt:

**Groen** Doel is gehaald

**Blauw** Proces loopt nogmaals

**Oranje** Doel is of wordt niet gehaald

### Investing in huisvesting

De afgelopen jaren is behoudend geïnvesteerd in de schoolgebouwen, die een aantrekkelijke plek voor zowel leerlingen als personeel zouden moeten zijn. De gebouwen zijn of worden geschikt gemaakt voor hedendaags onderwijs met daar waar mogelijk brede kindvoorzieningen. De geplande investeringen voor verbouwingen zullen van invloed zijn op de liquiditeit van de stichting. Het bestuur is zich ervan bewust dat de liquiditeitspositie van SKOSS de komende jaren aandacht vraagt, maar qua kengetallen zal dit geen problemen gaan opleveren.

In 2021 zijn de voorbereidingen getroffen voor verbouwingen van de Ludgerusschool en De Achtbaan. In 2022 vindt de uitvoering plaats. Naast SKOSS dragen ook de gemeente Soest en de betrokken partijen voor kinderopvang financieel bij.

Doel/beleidsvoornemen	Status
Vorbereiding verbouwingen Ludgerusschool en De Achtbaan.	

### Personeel

In voorgaande jaren is altijd ruimhartig geïnvesteerd in personeel. SKOSS heeft een eigen mobiliteitscentrum en beschikt over interne begeleiding voor jonge leerkrachten. Hiermee lopen we vooruit op de uitstroom van ervaren personeel. Doordat medewerkers in het mobiliteitscentrum een vast dienstverband bij onze organisatie hebben, is onze flexibele schil klein. Dit heeft gevolgen voor de personeelslasten.

Door een verschuiving van de pensioengerechtigde leeftijd in relatie tot de te verwachten daling van het aantal leerlingen, is de personeelsomvang relatief hoog ten opzichte van het aantal leerlingen. Het doel was en is om de personeelsomvang meer te laten aansluiten bij het licht dalende aantal leerlingen.

Doel/beleidsvoornemen	Status
Personeelsomvang meer laten aansluiten bij het licht dalende aantal leerlingen.	

Vanaf het schooljaar 2020-2021 is geen sprake van een personeelsstop. Het blijkt in de huidige markt moeilijk om op alle scholen de formatie sluitend te krijgen. Er is intern een recruiter aangetrokken en er wordt flexibel omgegaan en gezocht naar invullingen van openvallende vacatures.

### Opstellen meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting is een samenspel tussen het bestuur en de stakeholders. De basis wordt gevormd door de beleidsuitgangspunten in het strategisch meerjarenplan. Deze uitgangspunten worden ook vertaald in de schoolplannen, ICT-plannen en huisvestingsplannen. Jaarlijks wordt een bedrag begroot dat bestemd is voor de uitvoering van activiteiten vanuit het strategisch meerjarenplan die nog niet in beleid zijn omgezet. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om gedurende het jaar beleid te ontwikkelen en uit te voeren.

### Toekomstige ontwikkelingen

Naast de start van de verbouwing van twee scholen, voorzien wij geen andere toekomstige ontwikkelingen die mogelijk leiden tot aanpassingen van het gevoerde financieel beleid.

### Investeringsbeleid

De coronacrisis heeft de agenda van het stichtingsbestuur en de scholen voor een groot gedeelte van het jaar bepaald als het aankomt op investeringen. De van overheidswege opgelegde protocollen bepalen de mogelijkheden voor de scholen om lessen aan te bieden, fysiek of op afstand.

Tijdens de periode van fysieke lessen is met name geïnvesteerd in personeel en materieel:

#### Personeel

- Vervanging van medewerkers die ziek waren als gevolg van corona.
- Vervanging van medewerkers die ziekteverschijnselen hadden, getest moesten worden en thuis moesten wachten op een testuitslag.
- Begeleiding van kwetsbare kinderen.

Vervanging vond ook plaats door externe invallers, maar voornamelijk door interne collega's, die extra uren hebben gewerkt. De kosten gemoeid met de extra inzet van personeel (januari tot december 2021) bedroegen circa €415.000. Dit betreft vervanging door ziekte, COVID-19 (inclusief voorzorgsmaatregelen en quarantaine), zwangerschap (en ziekte als gevolg daarvan), ouderschaps-

verlof en rechtspositioneel verlof. Voor vervanging in verband met ziekte ontvingen we in 2021 gelden van het Vervangingsfonds, namelijk bijna €200.000.

### Materieel

#### ■ Schoonmaak

- Extra schoonmaak van de toiletten.
- Aanschaf van desinfecteergel.
- Aanschaf van extra papieren handdoekjes.

#### ■ Materialen

- Plexiglas
- Afplaktape

Totale kosten extra schoonmaak:  
€13.000 (totaal schoonmaak: €173.000)

Totale kosten extra materialen:  
€3.500 (totaal materialen: €9.700)

### Digitale lessen

Tijdens de periode dat de scholen gesloten waren, is met name geïnvesteerd in het verzorgen van digitale lessen aan de leerlingen thuis. Voorgaande jaren is geïnvesteerd in apparatuur, zodat 1 op de 2 leerlingen vanaf groep 3 beschikt over een tablet of Chromebook. Voor de kinderen in de groepen 1 en 2 is minimaal één device per vijf kinderen beschikbaar.

Waar kinderen thuis een device nodig hadden, heeft iedere school daarin kunnen voorzien. Er zijn extra apparaten aangeschaft om uit te kunnen lenen, zodat het thuisonderwijs zo optimaal mogelijk kon verlopen.

De coronacrisis heeft dan wel tot extra kosten geleid, maar heeft SKOSS er niet van weerhouden de ingeslagen weg van investeringen in de toekomst te blijven volgen. Het investeringsprogramma is in 2021 gewoon doorgetrokken. Dit investeringsplan maakt deel uit van de meerjarenbegrotingen en is in overleg met de schooldirecties tot stand gekomen. De investeringswensen zijn besproken met de voorzitter van het college van bestuur en na een paar aanpassingen opgenomen in de begroting. De plannen zijn goedgekeurd door de raad van toezicht.

### Treasury

Het treasurybeleid is ondergeschikt en dienend aan de primaire doelstelling van SKOSS: het bieden van onderwijs van hoogwaardige kwaliteit. De doelstelling van het financieel beleid die hiervan kan worden afgeleid: het borgen van de financiële continuïteit van de organisatie. Deze doelstelling valt uiteen in het realiseren en borgen van:

- voldoende liquiditeit
- lage financieringskosten
- risicomijdende uitzettingen
- kosteneffectief betalingsverkeer
- het beheersen en bewaken van financiële risico's

SKOSS voldoet aan de Regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016, zoals ook opgenomen in het Treasurystatuut.

### Liquiditeit

Per 31 december 2021 is de stand van de liquide middelen €2.242.900. Dit is een daling van €515.750 ten opzichte van 2020. Om de liquiditeit van onze organisatie in beeld te hebben, is een meerjarenprognose voor een periode van vier jaar opgesteld (2022-2025). Deze prognose maakt deel uit van de meerjarenbegroting 2022-2025 en is voorgelegd aan en vastgesteld door de raad van toezicht.

### Lage financieringskosten

SKOSS maakte in 2021 net als voorgaande jaren geen gebruik van een geldlening.

### Risicomijdende uitzettingen

In 2021 zijn net als in voorgaande jaren geen beleggingen aangegaan. Ook zijn er geen derivaten.

### Kosteneffectief betalingsverkeer

Het betalingsverkeer is ingericht bij Rabobank, ING, ABN AMRO en bunq. In 2021 zijn er bankrekeningen opgeheven en is het doel alle geldstromen via de hoofdbankrekening bij ABN AMRO te laten lopen. Om heffingen van banken over saldi boven €100.000 (de zogenaamde negatieve rente) voor te zijn, is SKOSS overgegaan tot de regeling schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën. Daar staan de overtollige saldi van SKOSS nu op een financiële rekening. Dagelijks wordt de hoofdrekening bij de ABN AMRO dan wel afgeroomd, dan wel aangevuld naar €0.00. Betalingsverkeer in de administratie verloopt normaal via de ABN AMRO-rekening.

### Het beheersen en bewaken van financiële risico's

Er was in 2021 geen sprake van financiële risico's door beleggingen of andere wijzen van financiering. Een jaarlijks aangepaste prognose in meerjarenperspectief beperkt het liquiditeitsrisico.

Het treasurybeleid is conform ons Treasurystatuut. Dit statuut is te vinden in het accountantsdossier.



## Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Elke afzonderlijke school heeft een eigen scan gemaakt en op basis van deze scan een eigen NPO-programma opgezet en uitgeschreven. Binnen de scholen is met eigen medewerkers en de medezeggenschapsraden over de inhoud van het NPO-plan gesproken. Het zijn breed gedragen vastgestelde plannen geworden met instemming vanuit de medezeggenschapsraad van elke school. Aandacht is gegaan naar scholing en vernieuwing van lesmethoden en extra uitbreidingsaanstellingen bij het bestaande personeel voor extra lesondersteuning.

Voor de begeleiding van de scholen in het NPO-traject is er vanuit de stichting projectbegeleiding geleverd. Van daaruit is ook de SKOSS-brede NPO-begroting opgesteld, die volledig is geïntegreerd in de stichtingsbegroting van 2022-2025. Voor bovenschoolse inzet is 5% van het NPO-budget ingezet, waarmee is ingestemd door de GMR. Hiermee is ingezet op interventies op leerlingniveau, bovenschoolse nascholing en teambuilding binnen de scholen. In de totale plannen en uitvoering is niets, dat wil zeggen 0%, uitgegeven aan personeel niet in loondienst (PNIL).

## Allocatie van middelen

### Uitgangspunten verdeling middelen over de scholen

Het college van bestuur voert het beleid dat de door de overheid beschikbaar gestelde publieke middelen optimaal worden ingezet voor het primaire proces.

### Besluitvorming

De besluitvorming over de allocatie van middelen is gekoppeld aan de vaststelling van de financiële begroting en de formatiebegroting. Bij de besluitvorming aangaande de financiële begroting en de formatiebegroting zijn betrokken:

- schoolleiders
- MR'en
- GMR
- college van bestuur
- raad van toezicht

De besluitvorming aangaande het schoolbudget is gekoppeld aan de financiële begroting, de personele inzet per school is gekoppeld aan de formatiebegroting.



## Middelen verstrekt aan de scholen

### Schoolbudget

Vergoeding voor alle materiële uitgaven die direct betrekking hebben op de uitgaven ten behoeve van leerlingen, inclusief ICT en culturele activiteiten.

### Personeelsbudget

- Rijksvergoeding personele bekostiging
- Rijksvergoeding onderwijs-achterstandenbeleid
- Rijksvergoeding Nationaal Programma Onderwijs
- Rijksvergoeding werkdrukmiddelen
- Gelden vanuit SWV de Eem

## Middeleninzet bovenschools

- Scholing
- Administratie
- Communicatie
- Gebouwbeheer
- ICT (digiborden, wifi, beheer netwerk en digitale leeromgeving, software)

## Kosten bestuurlijk apparaat

- Bestuursbureau medewerkers  
€279.000
- Ondersteuning extern  
€158.000

## Onderwijsachterstandenmiddelen (OAB-middelen)

De rijksbijdrage voor OAB-middelen wordt in de formatie toegekend aan de scholen waarvoor deze middelen worden ontvangen. De besluitvorming over de verdeling is tot stand gekomen na overleg tussen schoolleiders, medewerker P&O, de controller en het college van bestuur. De middelen worden alleen ingezet voor personele kosten en is met name ingezet in de extra aanstellingen van onderwijsassistenten. Hier is voor gekozen omdat dit de grootste kostenpost is en directe opbrengst voor leerlingen betekent.

De subsidie vanuit de Prestatiebox is in 2021 stopgezet, en is overgegaan in middelen voor ondersteuning in achterstandsbeleid. In 2021 zijn deze gelden vooral besteed aan inzet van extra personeel om gesignaleerde achterstanden bij leerlingen weg te werken en te begeleiden.

## 2.5 | Continuïteitsparagraaf

In deze continuïteitsparagraaf wil SKOSS laten zien hoe we omgaan met de financiële gevolgen van het gevoerde en te voeren beleid.

We hebben in het volgende hoofdstuk berekend hoeveel leerlingen we de komende vier jaar kunnen verwachten. Ook is berekend hoeveel medewerkers we nodig hebben om aan deze leerlingen kwalitatief goed onderwijs te kunnen blijven bieden. In hoofdstuk 3.6 ziet u deze cijfers ook onderbouwd in de meerjarenbegroting 2022-2025.

Voor de rapportage van het toezicht-houdend orgaan verwijzen we naar het jaarverslag van de raad van toezicht in de bijlage.

### **Intern risicobeheersingssysteem**

De interne beheersing van de processen en de risico's binnen de stichting is primair een verantwoordelijkheid van de raad van toezicht, die dat heeft gemandateerd aan de voorzitter van het college van bestuur. Het totale stelsel van functiescheidingen,

autorisaties en andere maatregelen en procedures ondersteunt de bestuurder bij het beheersen van de processen en de risico's.

Naast de inbedding van interne beheersing vanuit de lijn, vindt monitoring van het niveau van interne beheersing en de naleving ervan vanuit de directie plaats en vanuit de administratie-dienstverlener Preadyz, onder meer door het uitvoeren van onderzoeken op de naleving van maatregelen en procedures. De voorzitter van het college van bestuur, ondersteund door medewerkers van het bestuursbureau, bewaakt tevens de opvolging van de door de externe accountant en eventuele overige partijen gedane aanbevelingen op het gebied van interne beheersing en rapporteert hierover minimaal twee keer per jaar.

Het bestuur is van mening dat het gehele stelsel van het interne risicobeheersings- en controlesysteem bijdraagt aan het rechtmatig en doelmatig realiseren van de doelstellingen van de stichting.

## Belangrijkste risico's en onzekerheden

Het grootste financiële risico binnen onderwijsorganisaties wordt gevormd door een mismatch tussen de rijksbekostiging en de werkelijke personele lasten. Dit geldt ook voor onze organisatie. Een weloverwogen aanstellingsbeleid beperkt dit risico, maar staat tegelijk haaks op de noodzaak om nieuw personeel te zoeken en te binden.

De verwachte (lichte) krimp van het aantal leerlingen in onze regio treedt langzaam maar zeker op. Er ontstaat noodzaak dat er een inzet en wellicht uitbreiding van het vaste personeelsbestand zal plaatsvinden om in de benodigde vervangingsbehoefte te kunnen voorzien. Onduidelijk is op dit moment wat de gevolgen zijn van de nieuwe CAO primair onderwijs als het gaat om hoe om te gaan met vervanging in relatie met de bekostigingsvoorwaarden van het vervangingsfonds. Dit kan leiden tot hogere personele uitgaven, waar geen bekostiging tegenover staat. Aan de andere kant is het tekort aan leerkrachten op de arbeidsmarkt een probleem dat direct invloed heeft op de kwaliteit van ons onderwijs.

## Lumpsum

Een ander risico betreft de betrouwbaarheid van de rijksoverheid. Bij de start van de lumpsum is door het ministerie terecht aangedrongen op een betere inhoudelijke en financiële verantwoording door de onderwijssector. In de praktijk blijkt dat steeds meer kosten die de werkgever verplicht is te betalen niet vergoed worden door de overheid.

In 2020 zijn, nog steeds onder voorwaarden, extra middelen aan het primair onderwijs toegevoegd. Deze middelen zijn geormerkt voor de verlaging van de werkdruk en voor hogere salarissen. Vanaf 2021 zijn deze werkdrukkiddelen toegevoegd aan de lumpsum, maar nog steeds blijft de discussie over de niet adequate bekostiging. De niet-personele bekostiging blijft nog altijd ver achter bij de feitelijke behoefte.

## Corona

De uitbraak van COVID-19 heeft op de hele wereld een flinke impact, zo ook op het onderwijs. Het onderwijs werd ook in 2021 weer deels op afstand gegeven, wat van

zowel leerlingen als collega's flinke aanpassingen vereist. Verwacht wordt dat de financiële gevolgen overzichtelijk zijn.

De rijksoverheid continueert de bekostiging waardoor de salarissen aan medewerkers en vaste lasten kunnen worden betaald.

De impact van het coronavirus op de totale financiële positie beïnvloedt de continuïteit van de organisatie naar verwachting niet.

We verwachten hierdoor geen liquiditeitsproblemen en geen significante impact op het exploitatieresultaat 2021.

Het Risicobeheersingsbeleid wordt in 2022 opgesteld.



# 3 | Verantwoording van de financiën







## 3.1 | Inleiding

Sinds de invoering van de lumpsum-financiering zijn de verantwoordelijkheden ten aanzien van de beheersing van zowel de personele en materiële kosten volledig bij het stichtingsbestuur komen te liggen. Om deze verantwoordelijkheid nu en in de toekomst te kunnen nemen, is een gezonde financiële situatie evenals een goed werkende Planning & Control van groot belang.

De verantwoordelijkheid voor het opstellen van de begroting ligt bij het bestuur van SKOSS. De raad van toezicht (RvT) keurt de begroting goed, na een positief advies van de auditcommissie. De realisatie van de

begroting en de bewaking ervan is een taak van de voorzitter van het college van bestuur. Deze rapporteert op geregelde tijden aan de auditcommissie van de RvT.

Met de administratief dienstverlener (Preadyz) zijn afspraken gemaakt over de periodieke levering van managementinformatie. Na de maanden april en oktober worden managementrapportages opgeleverd met een eindejaarsprognose. Deze cijfers zijn voorzien van een analyse en worden besproken met de raad van toezicht, zodat eventueel kan worden bijgestuurd

## 3.2 | Financiële kaders

Het bestuur heeft minimum- en streefwaarden van belangrijke financiële kengetallen vastgesteld. Elk jaar wordt in de begroting vastgesteld hoe de beschikbare middelen over de scholen en het management worden verdeeld. Bij de verantwoording van de middelen wordt een duidelijk onderscheid gemaakt tussen private en publieke gelden.

Er is sprake van een budgetverdeling waarbij de binnenkomende gelden met behulp van verdelingsregels worden gespreid over de diverse budgethouders. De verdelingsregels komen globaal op het volgende neer:

- Materiële lasten waarop de schoolleider invloed heeft, worden samen met de daaraan gekoppelde baten op schoolniveau beheerd.
- Loonkosten (en bijbehorende baten) worden bovenschools beheerd, waarbij de toedeling gemeten in fte's door de schooldirecteur worden gemonitord.
- De baten en lasten van de huisvesting worden bovenschools beheerd, evenals de baten en lasten voor gezamenlijke inspanningen.
- Een heel specifieke toewijzing van baten en lasten naar schoolniveau betreffen de werkdrummiddelen en het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).

## 3.3 | Kengetallen

Binnen onze stichting zijn belangrijke grenswaarden van financiële kengetallen vastgesteld. Deze hebben vooral betrekking op kengetallen over de balanssituatie per 31 december van enig jaar. De Commissie Don maakt hierbij onderscheid tussen een beoordeling van het vermogensbeheer en een beoordeling van het budgetbeheer.

Hieronder staat een overzicht van de kengetallen voor SKOSS over het jaar 2021 en 2020. Daarin valt een dalende trend op in alle kengetallen. Dit wordt veroorzaakt door het negatieve resultaat in 2021, maar zal in de komende jaren – naar verwachting – weer stabiliseren.

Kengetallen	Realisatie 2021	Realisatie 2020	Norm
<b>Vermogensbeheer</b>			
Solvabiliteit	80,4%	81,4%	20%
Weerstandsvermogen	37,5%	43,6%	10-40%
Huisvestingsratio	7,6%	7,6%	< 10%
<b>Budgetbeheer</b>			
Liquiditeit	3,57	4,02	> 1,0
Rentabiliteit	-3,4%	-7,5%	0%

## Beoordeling van het vermogensbeheer (balans)

### 3.3.1 Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen inclusief de voorzieningen en het totale vermogen en verschaft zo inzicht in de financieringsopbouw. Het geeft aan in hoeverre aan de verplichtingen op de langere termijn kan worden voldaan.

In de afgelopen jaren werd in het onderwijs veelal een percentage van 50% als eis gesteld. Door de eerder genoemde Commissie Don is de minimumeis op 20% gesteld. De stichting heeft zowel in 2020 als 2021 een ruim hogere solvabiliteit dan de hierboven genoemde percentages. Dit geeft aan dat de stichting ruim voldoende in staat is om aan haar verplichtingen te voldoen.

### 3.3.2 Weerstandsvermogen

Na de invoering van de lumpsumbekostiging heeft het stichtingsbestuur een grotere zeggenschap gekregen over de inzet van financiële middelen. Tegelijk zijn ook de risico's die onderwijsorganisaties lopen toegenomen. Door het bevoegd gezag is een globale risicoscan uitgevoerd waarop is besloten dat voor geconstateerde risico's en

eventuele restrisico's een minimale buffer aanwezig moet zijn. Een weerstandsvermogen tussen 10% en 40% wordt aanvaardbaar geacht. In 2021 komt de stichting uit op 37,5% en zit hierbij dus binnen de grenzen van het weerstandsvermogen.

### 3.3.3 Huisvestingsratio

De huisvestingsratio is de verhouding tussen de huisvestingslasten (inclusief de afschrijvingen gebouwen) en de totale lasten. De huisvestingsratio geeft het aandeel van de totale huisvestingslasten in verhouding van de totale lasten weer. Er wordt hierbij een maximum van 10% als norm gehanteerd. SKOSS heeft een huisvestingsratio van 7,6% in 2021 en valt hiermee onder de grens.

## Beoordeling van het budgetbeheer

### 3.3.4 Liquiditeit

De liquiditeit geeft de verhouding aan tussen de vlottende activa en de kortlopende schulden. Het geeft aan in welke mate onze stichting op de korte termijn aan de kortlopende verplichtingen kan voldoen. De stichting heeft een liquiditeitsratio van 3,57 in 2021. In zowel 2020 als in 2021 is de liquiditeitsratio (ruim) hoger dan deze grens en dit geeft aan dat de stichting op korte

termijn ruim aan haar verplichtingen kan voldoen.

### 3.3.5 Rentabiliteit

De rentabiliteit geeft de verhouding aan tussen de winst en het totale vermogen op basis waarvan dit resultaat is gerealiseerd. Het bestuur heeft bepaald dat de renta-

biliteitseis nihil is, mits het weerstandsvermogen op peil is. Met andere woorden: er wordt geen winst nagestreefd zolang er een voldoende buffer is voor onvoorziene risico's. De rentabiliteit bedraagt in 2021 -/- 3,4% , doordat er een negatief exploitatieresultaat gerealiseerd is.

## 3.4 | Normatief vermogen

De inspectie van het onderwijs heeft in 2020 een signaleringswaarde ontwikkeld om bovenmatige reserves bij onderwijsinstellingen te signaleren. Deze signaleringswaarde wordt het 'normatief eigen vermogen' genoemd. De aanleiding hiervoor is de conclusie van de inspectie dat de reserves in het onderwijs geleidelijk toenemen.

Vanaf verslagjaar 2020 dient het bestuur verantwoording af te leggen over de hoogte van de reserves. Bij SKOSS was per

31 december 2020 ook sprake van een overschrijding van het 'normatief eigen vermogen'. In 2021 hebben we dat door onder andere een herrekening van de voorziening groot onderhoud (op basis van de componentenmethode) kunnen her-schikken binnen het vermogen van SKOSS. De invoering van de componentenmethode zal vanaf 2023 sowieso verplicht worden gesteld binnen het onderhoud. Door dit te combineren loopt SKOSS hier geen risico meer.

### Onderschrijding normatief vermogen 31-12-2011

Normatief publiek eigen vermogen	€	1.743.617
Werkelijk publiek eigen vermogen	€	1.339.857
<b>Onderschrijding</b>	<b>€</b>	<b>403.760</b>

Eventuele sancties die het ministerie zou kunnen gaan opleggen zullen naar verwachting in 2024 eerst kunnen gaan gelden, daar is nu nog geen regelgeving op gemaakt.

Binnen SKOSS hebben we in 2020 al een

eerste herschikking van het vermogen doorgevoerd. Dat heeft er al in geresulteerd dat we reservegelden weg hebben gezet in bestemmingsreserves.



## 3.5 | Analyse financiële steun

De hiervoor genoemde financiële kengetallen voor vermogensbeheer en budgetbeheer geven een goede indicatie van de financiële situatie van onze stichting. Alle kengetallen voldoen aan de gestelde normen en daarmee is de financiële situatie gezond te noemen.

### 3.5.1 Analyse resultaat

Het exploitatieresultaat 2021 is +/- €296.014 negatief. In vergelijking met de begroting 2021 is dit een negatieve afwijking van €409.103.





## Overzicht van begroting en realisatie 2021 en de realisatie 2020:

<b>SKOSS</b>	<b>Realisatie 2020</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Realisatie 2021</b>
Rijksbijdragen	€ 7.808.974	€ 7.764.248	€ 8.620.797
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	€ 3.700	€ 400	€ 0
Overige baten	€ 186.301	€ 169.242	€ 182.963
<b>Opbrengsten</b>	<b>€ 7.998.975</b>	<b>€ 7.933.890</b>	<b>€ 8.803.760</b>
Personeelslasten	€ 6.934.090	€ 6.321.233	€ 7.441.659
Afschrijvingen	€ 355.190	€ 188.573	€ 203.797
Huisvestingslasten	€ 650.323	€ 596.651	€ 674.630
Overige lasten	€ 652.266	€ 711.844	€ 769.673
<b>Kosten</b>	<b>€ 8.591.869</b>	<b>€ 7.818.301</b>	<b>€ 9.089.759</b>
Financiële baten en lasten	€ -4.027	€ -2.500	€ -10.016
Buitengewoon resultaat			
<b>Resultaat</b>	<b>€ -596.921</b>	<b>€ 113.089</b>	<b>€ -296.014</b>

De rijksbijdragen zijn in 2021 maar liefst 11,03% hoger uitgevallen dan begroot. Daar tegenover staat dat de kosten 16,2% hoger uitvallen dan is voorzien. Daarmee is in feite al aangegeven hoe moeilijk het tegenwoordig begroten is, in een onderwijshuishou-

ding. De stijging in de lasten is voornamelijk toe te schrijven aan de personele lasten (CAO-verhogingen, eenmalige uitkeringen), maar is over hele linie te zien. In de volgende paragrafen zal de reden van deze stijgingen, worden toegelicht.

## 3.6 | Toelichting op de staat van baten en lasten

### 3.6.1 Baten

Baten	Realisatie 2021	Begroting 2021	Vershil
Rijksbijdragen	€ 8.620.797	€ 7.764.248	€ 856.548
Overige overheidssubsidies	€ 0	€ 400	€ -400
Overige baten	€ 182.963	€ 169.242	€ 13.721
<b>Totaal</b>	<b>€ 8.803.760</b>	<b>€ 7.933.890</b>	<b>€ 869.870</b>

De totale baten zijn €869.870 hoger dan begroot. Een groot gedeelte hiervan (>95%) betreft de hogere rijksbijdragen. Verreweg de grootste afwijking ten opzichte van de begrotingscijfers, zijn de subsidie-inkomsten vanuit het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) die geregistreerd staan onder "Overige subsidies OCW". Hier ontvangt SKOSS in 2021 maar liefst €680.870 meer dan waar we vooraf op gerekend hadden. De specificatie vindt u hieronder.

### Rijksbijdragen

Rijksbijdragen	Realisatie 2021	Begroting 2021	Vershil
Verhoogde standaard bekostiging	€ 7.554.762	€ 7.408.152	€ 146.610
Overige subsidies OCW	€ 767.966	€ 87.096	€ 680.870
Hogere bijdrage SWV	€ 298.068	€ 269.000	€ 29.068
<b>Totaal</b>	<b>€ 8.620.797</b>	<b>€ 7.764.248</b>	<b>€ 856.548</b>

De rijksbijdragen zorgen, door de herziene bekostigingsbeschikkingen die zijn afgegeven, voor een stijging van €146.610 ten opzichte van de begroting. In 2021 zijn herziene beschikkingen afgegeven voor de rijksbijdragen materieel en personeel waarin aangepaste bekostigingsvariabelen, onder andere in verband met compensatie CAO-vergoedingen,

zijn verwerkt. Hierdoor zijn de rijksbijdragen gestegen ten opzichte van de begroting in 2021.

<b>Uitsplitsing overige OCW-subsidies</b>	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Vershil</b>
Groeibekostiging	€ 67.558	€ 0	€ 67.558
Onderwijsachterstandenbeleid	€ 93.802	€ 54.369	€ 39.433
Nationaal Programma Onderwijs	€ 389.207	€ 0	€ 389.207
Inhaal- en ondersteuning Corona	€ 49.343	€ 32.727	€ 16.616
Extra Handen in de Klas (I & II)	€ 168.057	€ 0	€ 168.057
<b>Totaal</b>	<b>€ 767.966</b>	<b>€ 87.096</b>	<b>€ 680.870</b>

Verreweg de meeste subsidie is in 2021 binnengekomen aan incidentele gelden. Bovenstaande tabel geeft aan dat SKOSS ruim €680.000 meer te besteden heeft, dan vooraf verwacht. Uiteraard zit het grootste gedeelte (57,1%) in het beschikbaar komen van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO-gelden). Deze NPO-gelden zijn beschikbaar gesteld (per leerling) voor de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023.

### **Overige baten**

In meerdere schoolgebouwen worden inmiddels ruimtes verhuurd aan organisaties voor kinderopvang en buitenschoolse opvang. Dat bedrag is bijna conform de begroting ook ontvangen.

<b>Overige baten</b>	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Vershil</b>
Huren	€ 70.860	€ 70.792	€ 68
Giften & (ouder)bijdragen	€ 59.585	€ 64.250	€ -4.665
Tussenschoolse opvang	€ 28.201	€ 34.200	€ -5.999
Overige baten	€ 24.318	€ 0	€ 24.318
<b>Totaal</b>	<b>€ 182.963</b>	<b>€ 169.242</b>	<b>€ 13.721</b>

Door de COVID-19 maatregelen zijn er minder ouderbijdragen binnengekomen (-/- €4.665) en is ook de tussenschoolse opvang wat achtergebleven qua begrote opbrengsten (-/- €6000).

Aan overige baten is er echter wel het nodige gebeurd. Zo zijn er afgeschreven tablets verkocht (€4.500) en is er een bijdrage ontvangen van €3.000 voor het Ondersteuning-saanbod Gezonde School en wist de HR-afdeling een herberekening bij RTC Transvita te laten corrigeren (€12.500). Ook is hier de vergoeding inbegrepen die we van SWV de Eem ontvangen, omdat SKOSS een lid levert voor hun commissie van toezicht (€1.750).

### 3.6.2 Lasten

De totale lasten overschrijden de begroting met €1.271.458. Verreweg het grootste deel (88,1%) zit in de extra uitgaven voor personeelslasten. In de andere kostensoorten zitten ook kleinere overschrijdingen, die worden in de volgende paragrafen toegelicht.

SKOSS	Realisatie 2021	Begroting 2021	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting
Personeelslasten	€ 7.441.659	€ 6.321.233	€ 1.120.426
Afschrijvingen	€ 203.797	€ 188.573	€ 15.224
Huisvestingslasten	€ 674.630	€ 596.651	€ 77.979
Overige lasten	€ 769.673	€ 711.844	€ 57.829
<b>Kosten</b>	<b>€ 9.089.759</b>	<b>€ 7.818.301</b>	<b>€ 1.271.458</b>

**Personeelslasten**

<b>Salarislasten</b>	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Verschil</b>
Salarislasten	€ 6.969.126	€ 6.212.183	€ 756.944
Transitievergoedingen	€ 26.930	€ 0	€ 26.930
-/- ontvangen uitkeringen	€ -437.421	€ -165.000	€ -272.241
<b>Totaal salarissen</b>	<b>€ 6.558.635</b>	<b>€ 6.047.183</b>	<b>€ 511.453</b>
Inzet externe medewerkers	€ 386.356	€ 144.250	€ 242.106
Donatie voorziening jubilea	€ 5.767	€ 10.000	€ -4.233
Arbo   Schoolbegeleiding   Ambulante begeleiding	€ 48.156	€ 20.000	€ 28.156
Scholingsbijdrage	€ 248.472	€ 71.500	€ 176.972
Wervingskosten	€ 12.597	€ 0	€ 12.597
Overige personele lasten	€ 181.676	€ 28.300	€ 153.376
<b>Totaal overige personeelslasten</b>	<b>€ 883.024</b>	<b>€ 274.050</b>	<b>€ 608.974</b>
<b>Totaal</b>	<b>€ 7.441.659</b>	<b>€ 6.321.233</b>	<b>€ 1.120.426</b>

**Salarislasten**

Voor ruim €511.000 wordt de overschrijding veroorzaakt door salarissen. Dit zijn incidentele betalingen uit de arbeidsvoorwaardelijke ruimte van 2021. Dit betreft eenmalig €875 naar rato van dienstverband en een uitkering van 33% van het nieuwe maandsalaris. Dit is van toepassing geweest voor alle personeelsleden. Daarnaast zijn de salarissen verhoogd met 4,5%.

**Externe inzet**

De vacature op het bestuursbureau voor HR-adviseur is niet ingevuld, maar er is een projectaanstelling vanuit Preadyz voor advies op HR-gebied voor 2,5 dag per week. Daarnaast wordt ook middels een projectaanstelling nog gebruik gemaakt van een externe controller voor gemiddeld 1 a 2 dagen per week. In 2021 werden deze functies extern in-

gehuurd voor €130.000. Door een stringenter beleid op registratie van ziektevervanging en het herindienen van een paar oude afgewezen cases door het Vervangingsfonds, heeft SKOSS in 2021 veel meer gelden vanuit het VVF kunnen declareren, waardoor deze 'externe inhuur' zichzelf al ruimschoots heeft terugverdiend.

Veelal bekostigd vanuit de NPO-gelden worden externe sportdocenten ingezet (€70.000) en heeft een aantal scholen een externe IB'er ingehuurd (€72.000). De resterende €90.000 aan externe inzet is vooral op het gebied van inhuur van docenten, om in verband met uitval-lende eigen medewerkers toch iemand voor de klas te krijgen. Een gedeelte van ook deze kosten zijn succesvol verhaald bij het Vervangingsfonds.

#### *Scholing*

Een van de speerpunten in het nieuwe beleid is dat in de komende jaren er veel meer ingezet gaat worden op scholing van eigen medewerkers en teams. Daartoe is in 2021 al een aanzet gegeven en is het budget voor scholing meer dan verdubbeld. De daadwerkelijke uitgaven waren in 2021 hoger dan verwacht, door het verkrijgen van incidentele middelen. Die waren bij het opstellen van de begroting nog niet bekend en zijn ingezet voor scholing van onze medewerkers.

#### **Afschrijvingslasten**

De investeringsbegroting in 2021 was nog niet erg beleidsrijk, maar initiatieven zijn wel al ontstaan in het afgelopen jaar. Voor de begrotingscyclus 2022 e.v. zijn ook de investeringsplaatjes van de scholen beleidsrijker ingevuld en zullen investeringen dan ook strakker volgens het ingezette beleid worden gevolgd. In 2021 is er meer op ICT-apparatuur (digiborden en Chromebooks) ingezet, om elke school van goed basismateriaal te voorzien. Daarom ligt het afschrijvingsbedrag bij Inventaris en ICT dan ook wat hoger dan begroot.

<b>Afschrijvingen</b>	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Vershil</b>
Gebouwen	€ 13.163	€ 12.494	€ 669
Schoolplein   Gymzaal   Speellokaal	€ 4.240	€ 3.953	€ 287
Inventaris   Installaties	€ 17.415	€ 9.825	€ 7.590
Meubilair	€ 16.167	€ 24.626	€ -8.459
ICT	€ 103.016	€ 87.663	€ 15.353
Leermethodes	€ 49.796	€ 50.013	€ -217
<b>Totaal</b>	<b>€ 203.797</b>	<b>€ 188.573</b>	<b>€ 15.224</b>

### Huisvestingslasten

<b>Huisvestingslasten</b>	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Vershil</b>
Betaalde huur	€ 37.557	€ 28.000	€ 9.557
Onderhoud	€ 130.656	€ 74.100	€ 56.556
Energie en water	€ 74.151	€ 86.750	€ -12.599
Schoonmaak	€ 182.785	€ 157.500	€ 25.285
Publiekrechtelijke heffingen	€ 10.237	€ 7.400	€ 2.837
Onderhoudsvoorziening	€ 233.301	€ 233.301	€ 0
Overige huisvestingslasten	€ 5.943	€ 9.600	€ -3.657
<b>Totaal</b>	<b>€ 674.630</b>	<b>€ 596.651</b>	<b>€ 77.979</b>

Voor het onderhoud van de scholen is in 2021 opnieuw een extra inventarisatie geweest van achterstallig onderhoud. Dit heeft er toe geleid, dat er op alle schoolgebouwen extra onderhoud is gepleegd. Tevens zijn in 2020 alle meerjaren onderhoudsplannen geactualiseerd en is er een extra dotatie geweest voor de Voorziening Groot Onderhoud. Hier is in totaal ruim €56.500 extra uitgegeven ten opzichte van de begroting.

De schoonmaakkosten vertonen een landelijk beeld in het onderwijs en zijn fors hoger dan begroot. De COVID-19 maatregelen zijn daar de oorzaak van. Ook is in de periodes dat de kinderen thuisonderwijs kregen op de scholen extra werk verricht aan schoonmaak en herstel van de vloeren.

**Overige lasten**

Overige lasten	Realisatie 2021	Begroting 2021	Verschil
Administratie & beheer	€ 177.406	€ 186.494	€ -9.088
Inventaris & apparatuur	€ 32.201	€ 18.000	€ 14.201
ITC leermiddelen	€ 122.494	€ 116.500	€ 5.994
Reproductie	€ 40.818	€ 44.600	€ -3.782
Leermiddelen	€ 171.227	€ 146.300	€ 24.927
Abonnementen & contributies	€ 45.069	€ 42.750	€ 2.319
Leerlingenzorg	€ 28.013	€ 38.500	€ -10.487
Overige lasten	€ 152.444	€ 118.700	€ 33.744
<b>Totaal</b>	<b>€ 769.672</b>	<b>€ 711.844</b>	<b>€ 57.828</b>

De overige lasten vallen ook hoger uit dan begroot en hier zit de grootste afwijking in de kosten voor leermiddelen. Zoals onder de afschrijvingslasten reeds gememoreerd, is dit voornamelijk te wijten aan bestellingen die in het verleden werden geactiveerd, zodra de factuur meer dan €500 bedroeg. Deze kosten zijn nu allemaal ten laste van de exploitatie gekomen. Er is dus niet voor €60.000 (€15.000 inventaris en €25.000 leermiddelen) meer aan middelen aangeschaft, maar zien we hier het effect van anders administreren en niet de kosten naar de komende jaren verschuiven. Door deze actie is er dus een inhaalslag te zien in de kosten die we nu rechtstreeks in het jaar in de exploitatie voor rekening nemen. In 2022 zal dat normaliter weer gelijktrekken met de begroting.



### 3.6.3 Continuïteitsparagraaf

#### Ontwikkeling leerlingaantallen

SKOSS	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024
Aantal leerlingen	1.287	1.287	1.287	1.282	1.281	1.279	1.268

In de vastgestelde meerjarenbegroting 2022-2025 is uitgegaan van bovenstaande verwachting qua aantal leerlingen. Daarin is een licht dalende trend waarneembaar. De verwachting momenteel is dat het aantal leerlingen zich zal stabiliseren rond de 1280 leerlingen.

#### Kengetallen

SKOSS	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Norm
Solvabiliteit	80%	92%	92%	93%	93%	20%
Liquiditeit	3,57	6,60	6,74	8,42	9,99	> 1,0%
Rentabiliteit	-3,4%	-5,8%	0,3%	0,6%	1,0%	0%
Weerstandsvermogen	37,5%	40,0%	35,8%	40,7%	45,3%	10-40%
Huisvestingsratio	7,6%	7,6%	8,2%	8,5%	8,6%	< 10%

In de meerjarenbegroting blijft de rentabiliteit licht positief de komende jaren en groeit dus ook het weerstandsvermogen weer licht.

In de komende jaren tonen de kengetallen aan dat SKOSS op alle fronten binnen de door de inspectie gehanteerde normen van de kengetallen zal blijven. De rentabiliteit vertoont in 2021 en 2022 een negatieve waarde, maar dat heeft alles te maken met de omslag in beleid die vanaf 2020 is ingezet. SKOSS had veel overtollige reservegelden en heeft hierop in de afgelopen twee jaren beleid gevoerd om deze gelden in te zetten voor kwalitatief beter onderwijs. Dit beleid loopt door in de jaren 2022 en 2023 maar zal in die jaren worden ingepast in de reguliere financieringen vanuit de overheid, zodat uitgaven en inkomsten weer met elkaar in evenwicht zullen zijn.

**Personele inzet**

De onderstaande kengetallen geven de personele bezetting in fte weer exclusief vervanging.

	2021	2022	2023	2024	2025
Directie	9,99	9,11	8,95	8,95	8,95
OOP	65,48	61,89	55,40	54,65	54,65
OP	16,97	21,35	17,52	16,25	15,78
<b>Totaal</b>	<b>92,44</b>	<b>92,35</b>	<b>81,87</b>	<b>79,85</b>	<b>79,38</b>

In het personeelsbestand lijkt een grote fluctuatie te zitten vanaf 2022 naar 2024. Deze daling heeft echter niets met krimp te maken, dit is een vertekend beeld door de grote inzet van NPO-gelden in de schooljaren '21-'22 en '22-'23. Tot aan het opstellen van de jaarcijfers over 2021 gaf de regelgeving aan dat de NPO-gelden uitgegeven dienen te worden tot uiterlijk einde schooljaar '23. Inmiddels lijkt die regelgeving versoepeld te worden en zal de termijn waarin we de NPO-gelden mogen uitgeven, verlengd worden. Als dat werkelijkheid wordt, zullen bovenstaande cijfers qua afvloeiing dan ook een regelmatig beeld gaan vertonen.

**Meerjarenperspectief**

<b>Meerjarenbalans</b>	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2022</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Begroting 2024</b>	<b>Begroting 2025</b>
Materiële vaste activa	€ 1.225.118	€ 1.513.454	€ 1.650.902	€ 1.457.037	€ 1.288.253
Vorderingen	€ 637.429	€ 93.643	€ 93.643	€ 93.643	€ 93.643
Liquide middelen	€ 2.242.889	€ 1.635.107	€ 1.672.089	€ 2.112.757	€ 2.523.430
<b>Totaal activa</b>	<b>€ 4.105.437</b>	<b>€ 3.242.204</b>	<b>€ 3.416.634</b>	<b>€ 3.663.437</b>	<b>€ 3.905.326</b>
Eigen vermogen	€ 1.473.397	€ 962.430	€ 987.934	€ 1.038.781	€ 1.119.063
<i>publiek</i>	€ 1.339.857	€ 821.690	€ 839.994	€ 883.641	€ 956.723
<i>privaat</i>	€ 133.540	€ 140.740	€ 147.940	€ 155.140	€ 162.340
Voorzieningen	€ 1.826.329	€ 2.017.850	€ 2.166.776	€ 2.362.732	€ 2.524.339
Kortlopende schulden	€ 805.710	€ 261.924	€ 261.924	€ 261.924	€ 261.924
<b>Totaal passiva</b>	<b>€ 4.105.437</b>	<b>€ 3.242.204</b>	<b>€ 3.416.634</b>	<b>€ 3.663.437</b>	<b>€ 3.905.326</b>

De resultaten van de meerjarenbegroting zijn in het eigen vermogen verwerkt. In de materiële vaste activa zijn de meerjaren-investeringen en de afschrijvingen voor de komende jaren verwerkt.

**Schatkistbankieren**

Hierbij is rekening gehouden met de stand van de liquide middelen. Om de berekening van negatieve rente door banken voor te zijn, is gekozen om de liquide middelen onder te brengen bij het ministerie van Financiën. Dit kan door middel van de regeling schatkistbankieren. SKOSS werkt sinds 2021 met deze regeling, waardoor het risico op het kwijt zijn aan grote bedragen voor negatieve rente, geminimaliseerd is. Deze regeling levert administratief een kleine extra last op, maar hiermee bespaart de stichting op jaarbasis €20.000 - €25.000 aan negatieve rente.

*Groot onderhoud en verbouwwerkzaamheden*

In de voorzieningen is rekening gehouden met de begrote dotatie aan de voorziening onderhoud en de kosten voor het groot onderhoud welke ten laste van de voorziening onderhoud gebracht worden. In 2022 is een grote onttrekking voorzien voor met name (ver)bouwwerkzaamheden aan de Ludgerusschool en iets mindere mate aan Kindcentrum De Achtbaan.

In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de geformuleerde doelstellingen, activiteitenplannen en de beleidskeuzes 2021, zoals deze zijn verwoord in het meerjarenbeleidsplan dat medio 2021 is vastgesteld door de scholen en vastgesteld door de RvT. Tevens is rekening gehouden met het meerjaren-investeringsplan, het onderhoudsplan en het bestuursformatieplan en de op schoolbasis gemaakte plannen voor geplande uitgaven voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO-gelden).



**Meerjarenbegroting 2022-2025**

<b>SKOSS</b>	<b>Realisatie 2020</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2022</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Begroting 2024</b>	<b>Begroting 2025</b>
Rijksbijdragen	€ 7.808.974	€ 7.764.248	€ 8.620.797	€ 8.656.980	€ 8.226.115	€ 7.895.554	€ 7.891.473
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	€ 3.700	€ 400	€ 0	€ 400	€ 400	€ 400	€ 400
Overige baten	€ 186.301	€ 169.242	€ 182.963	€ 159.730	€ 140.430	€ 140.430	€ 140.430
<b>Opbrengsten</b>	<b>€ 7.998.975</b>	<b>€ 7.933.890</b>	<b>€ 8.803.760</b>	<b>€ 8.817.110</b>	<b>€ 8.366.945</b>	<b>€ 8.036.384</b>	<b>€ 8.032.303</b>
Personeelslasten	€ 6.934.090	€ 6.321.233	€ 7.441.659	€ 7.401.303	€ 6.848.266	€ 6.493.948	€ 6.493.913
Afschrijvingen	€ 355.190	€ 188.573	€ 203.797	€ 188.084	€ 194.952	€ 196.865	€ 168.784
Huisvestingslasten	€ 650.323	€ 596.651	€ 674.630	€ 666.174	€ 666.174	€ 666.174	€ 666.174
Overige lasten	€ 652.266	€ 711.844	€ 769.673	€ 710.080	€ 628.550	€ 625.050	€ 619.650
<b>Kosten</b>	<b>€ 8.591.869</b>	<b>€ 7.818.301</b>	<b>€ 9.089.759</b>	<b>€ 8.965.641</b>	<b>€ 8.337.942</b>	<b>€ 7.982.037</b>	<b>€ 7.948.521</b>
Financiële baten en lasten	€ -4.027	€ -2.500	€ -10.016	€ -3.500	€ -3.500	€ -3.500	€ -3.500
Buitengewoon resultaat				-358.936			
<b>Resultaat</b>	<b>€ -596.921</b>	<b>€ 113.089</b>	<b>€ -296.014</b>	<b>€ -510.967</b>	<b>€ 25.504</b>	<b>€ 50.847</b>	<b>€ 80.282</b>

# Jaarverslag raad van toezicht

21 februari 2022

Was 2020 al in vele opzichten een bijzonder jaar vanwege de pandemie, ook in 2021 heeft de pandemie grote invloed gehad op SKOSS en alle medewerkers, om onder bijzondere omstandigheden het onderwijsproces gaande te houden. De doortastendheid en veerkracht van iedereen die bij dit proces betrokken is geweest, verdient grote waardering. Ook de snelheid waarmee gebouwd kon worden op de crisis-ervaringen van 2020 verdient alle lof.

Het college van bestuur heeft hierover elders in het jaarverslag reeds uitvoerig bericht. Desalniettemin wil de raad van toezicht zijn grote waardering uitspreken voor de wijze waarop het personeel, ouders en leerlingen ook in 2021 met de uitdagingen van deze gezondheids crisis zijn omgegaan. Toch zullen de gevolgen van deze crisis nog jaren gevoeld worden. Dit zal dan ook in de toekomst nog de nodige aandacht van SKOSS vergen.

## Samenstelling

Momenteel bestaat de raad van toezicht (RvT) uit de volgende personen:

### **Wil Ellenbroek (1951) – Voorzitter**

Sinds juni 2019 (1<sup>e</sup> termijn).

Wil is een gepensioneerd onderwijsbestuurder. Zijn laatste functie was voorzitter van het college van bestuur van de Stichting voor Katholiek Primair Onderwijs Amersfoort e.o. (KPOA). Wil beschikt over een ruime ervaring als bestuurder en toezichthouder.

### *Nevenfuncties*

Lid van de RvT Aurora OnderwijsGroep (bezoldigd); voorzitter RvT Mozarthof (bezoldigd);

voorzitter klachtencommissie Meerwegen scholengroep (onbezoldigd); contactpersoon klachten St. Pieters en Bloklands Gasthuis (onbezoldigd); secretaris Stichting Leergeld Amersfoort (onbezoldigd).

#### **Justus van Ebbenhorst Tengbergen (1968) – Lid**

Sinds november 2016 (2<sup>e</sup> termijn).

Justus is momenteel Directeur Portfoliomanagement en -control bij Salta Group. Justus beschikt over een ruime ervaring in het onderwijs op het gebied van compliance, kwaliteitszorg, toetsing, examinering en diplomering en onderwijsinnovatie.

#### *Nevenfuncties*

Lid raad van advies Van Benthem & Keulen (onbezoldigd).

#### **Ruud Gijsen (1960) – Lid**

Sinds februari 2017 (2<sup>e</sup> termijn).

Ruud werkte tot 2017 in diverse financiële managementfuncties in binnen- en buitenland bij Royal Dutch Shell. Daarvoor bekleedde hij diverse financiële managementfuncties bij KLM en NS. Ruud beschikt over ruime financiële kennis en ervaring aangevuld met actuele kennis op gebied van goed bestuur.

#### *Nevenfuncties*

Lid bestuur HABEN, Nederlandse belangenvereniging van Hapimag aandeelhouders (onbezoldigd).

**Caroline Bonenkamp (1963) – Lid**

Sinds juli 2020 (1<sup>e</sup> termijn).

Caroline werkt sinds 1983 bij de Nationale Politie in diverse leidinggevende en staf-functies. Caroline beschikt over ruime ervaring op het gebied van HR-management, maar ook op het gebied van het aansturen van grote organisatieonderdelen binnen de Nationale Politie. Ze is voorzitter geweest van de VHMP (Vereniging van Hogere en Middelbare Politieambtenaren). Eerder was zij lid van de RvT van Het Bakken, stichting voor 5 interconfessionele middelbare scholen in Almere waaronder de Internationale school Almere.

*Nevenfuncties*

Zorgvrijwilliger Stichting Hospice De Luwte in Soest; vrijwilliger Openluchttheater Cabrio.

**Brigitte Visser (1960) – Lid**

Sinds januari 2021 (1<sup>e</sup> termijn), tijdelijk teruggetreden.

Brigitte werkt momenteel als directeur van het bestuursbureau van de KPOA in Amersfoort. Zij heeft bestuurlijke ervaring opgedaan bij diverse organisaties (Bestuurslid Volksuniversiteit Amersfoort; bestuurslid Nederlandse Vereniging voor Directiesecretaressen).

*Nevenfuncties*

Eigenaar @Brigitte (creatieve (bloemen)workshops) (bezoldigd).



## Mutaties

Het beleid van de RvT met betrekking tot de gewenste samenstelling van de raad is er op gericht:

- Dat we als team beschikken over alle noodzakelijke competenties en ervaring om effectief toezicht uit te kunnen oefenen. De gewenste competenties en ervaring die we hierbij willen afdekken zijn: algemeen management, onderwijsdeskundigheid, HR-management, financiën en corporate governance. Daarnaast is belangrijk dat bestuursleden ervaring in de onderwijssector en/of publieke sector hebben.
- Ook streven we in de samenstelling van het bestuur naar een evenwichtige gender-verdeling.
- Huidige en toekomstige toezichthouders dienen onafhankelijk te zijn in hun oordeelsvorming.

In 2021 vonden geen mutaties plaats in de samenstelling van de RvT. In oktober 2021 heeft de RvT ingestemd met het onderzoek naar bestuurlijke samenwerking met de KPOA. Als gevolg hiervan heeft Brigitte Visser besloten, vanwege een potentieel belangenconflict, tijdelijk terug te treden als lid van de RvT.

## Samenstelling college van bestuur

Met ingang van 1 januari 2021 is de heer **Martijn van Elteren** benoemd tot voorzitter van het college van bestuur.

## Vergaderingen en overige activiteiten RvT

De RvT heeft in het verslagjaar zevenmaal vergaderd, waarvan twee keer buiten het reguliere schema om. Vanwege de pandemie vond het merendeel van de vergaderingen plaats met gebruikmaking van video conference hulpmiddelen.

	Aanwezigheid/ Aantal vergaderingen	Renumeratie- commissie	Kwaliteits- commissie	Auditcommissie
Wil Ellenbroek	7/7	4/4		
Justus van Ebbenhorst Tengbergen	7/7		1/1	3/3
Ruud Gijzen	7/7			3/3
Caroline Bonekamp	7/7	4/4		
Brigitte Visser	5/7		1/1	

In het verslagjaar is de RvT uitvoerig geïnformeerd over de consequenties van de pandemie voor SKOSS en de respons hierop van het college van bestuur. De RvT heeft in zijn bijeenkomsten besluiten genomen over het jaarverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2020, het bestuursformatieplan 2022, de begroting voor 2022, het strategisch koersplan en de beoogde bestuurlijke samenwerking met de KPOA.

In zijn vergaderingen heeft de RvT uitvoerig gesproken over de kwaliteit van het onderwijs, het toezichtskader en de toepassing van de Code Goed Bestuur. Ook werd stilgestaan bij het Integraal Huisvestingsplan van de gemeente Soest.

### **Besteding onderwijsgeld**

De doelmatige bestedingen van onderwijsgeld is regelmatig onderwerp van gesprek geweest in de vergaderingen naar aanleiding van de informatie vanuit het administratiekantoor Preadyz, dan wel de voorzitter van het college van bestuur. De RvT heeft geconstateerd dat er sprake is van een verantwoorde besteding van de beschikbare middelen.

### **Contact met GMR**

De pandemie heeft ook invloed gehad op de wijze waarop de RvT zijn activiteiten heeft uit-

gevoerd. Zoals gezegd hebben de meeste vergaderingen online plaatsgevonden, maar ook hebben een aantal activiteiten niet plaatsgevonden. Zo heeft er geen formele vergadering met de GMR plaatsgevonden. Wel is er informeel contact geweest tussen de voorzitters van de RvT en de GMR. Door de pandemie hebben voorgenomen bezoeken van RvT-leden aan de scholen helaas niet kunnen plaatsvinden.

## Commissies

De RvT laat zich in zijn toezichthoudende taak bijstaan door drie permanente commissies, te weten de auditcommissie, de kwaliteitscommissie en de remuneratiecommissie. In eerder vermelde tabel is weergegeven welk RvT-lid zitting heeft in welke commissie en het aantal bijeenkomsten van de commissies.

### Auditcommissie

De auditcommissie is in het verslagjaar driemaal bijeengekomen. Behalve de bestuurder was hierbij ook de controller aanwezig (van Preadyz). Hierbij werden de begroting voor 2022, het jaarverslag en jaarrekening over 2020 en de managementrapportages, met daarin prognoses voor het gehele jaar op basis van actuele cijfers van respectievelijk het 1e en 2e kwartaal en andere financiële kengetallen uitvoerig besproken. De bespreking van het jaarverslag en jaarrekening vond plaats in aanwezigheid van de controlerend accountant van Van Ree Accountants.

### Kwaliteitscommissie

De kwaliteitscommissie is eenmaal bij elkaar geweest en daarin is de meerjaren- en jaarplanning van de kwaliteitscyclus en alle daarbij behorende facetten uitvoerig besproken.

### Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie is in 2021 viermaal bij elkaar geweest. Deze commissie adviseert de RvT over zijn werkgeversrol die de RvT heeft in relatie tot het CvB. Hierbij zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest: de bestuurlijke opdracht voor de voorzitter van het CvB, alsmede het functioneren van de voorzitter van het CvB.

Het functioneren van de bestuurder is in de remuneratiecommissie besproken met de bestuurder aan de hand van de eerder geformuleerde doelstellingen (bestuursopdracht) voor het jaar. Tevens is hierbij gebruik gemaakt van een 360 graden feedback proces. De remuneratiecommissie heeft hieromtrent de RvT geïnformeerd en geadviseerd.

### **Naleving wettelijke bepalingen**

Bij de uitvoering van haar taken speelt wet- en regelgeving een belangrijke rol. Wet- en regelgeving wordt nageleefd, de RvT heeft geen signalen dat er in strijd wordt gehandeld.

### **Vergoedingen leden RvT**

De RvT heeft besloten als onderdeel van 'professionaliseringstraject RvT' in 2019 om leden van de RvT een vergoeding te geven voor hun werkzaamheden. Uitgangspunt voor de vergoeding is de maximaal fiscaal vrijgestelde vrijwilligersvergoeding. De voorzitter ontvangt op jaarbasis €1.500 en de leden ontvangen ieder €1.000. Voor het boekjaar 2021 hebben geen wijzigingen in de vergoedingen plaatsgevonden.



# Jaarverslag GMR

9 februari 2022

Dit is het jaarverslag 2021 van de GMR van SKOSS. Naast een opsomming van gebeurtenissen, bespreken we de samenstelling en vergaderfrequentie van de GMR. Ook kijken we naar adviezen en instemming, en bespreken we bijdragen en bijeenkomsten. Tot slot kijken we naar de toekomst.

Als u vragen heeft over dit jaarverslag kunt u contact opnemen met Marchien Hoeben, secretaris van de GMR van SKOSS.

## Beeld

- Wederom een sluiting van de scholen door COVID-19 in januari, februari en maart; er is (opnieuw) onderwijs op afstand. Ook in december moeten de scholen hun deuren sluiten.
- Er is een nieuwe bestuurder, Martijn van Elteren die voortvarend te werk gaat. Het personeel wordt meer betrokken bij de organisatie; vertrouwen en verbinding staan centraal. Er komen meer onderlinge verbanden tussen de scholen en hun medewerkers.
- Door krapte op de arbeidsmarkt is het belangrijk dat medewerkers goed worden begeleid en behouden blijven op onze scholen.
- Na een informatieronde, een inventarisatie onder personeel en ouders wordt besloten het '5 gelijke dagen'-model op alle 6 scholen in te voeren; op Daltonschool De Driesprong gebeurt dit per 01-01-2022 en op de andere scholen met ingang van schooljaar 2022-2023.
- Met ingang van het schooljaar 2021-2022 zijn de SKOSS-scholen opleidingsscholen. Hiertoe wordt er bovenschols een schoolopleider aangesteld en krijgt elke school een schoolbegeleider. In augustus starten er veel collega's in opleiding op de 6 scholen.

- Om SKOSS toekomstbestendig te houden, worden er verkennende gesprekken gevoerd met andere schoolbesturen.

## Samenstelling

De GMR bestaat uit 6 leden:

- 1 personeelslid van De Achtbaan
- 1 personeelslid van De Driesprong
- 1 personeelslid van de Ludgerusschool
- 1 ouder verbonden aan De Achtbaan
- 1 ouder verbonden aan De Driesprong
- 1 ouder verbonden aan de Montessorischool

## Vergaderfrequentie

De GMR komt 15 keer per jaar bijeen op van tevoren vastgestelde data. Vier van deze bijeenkomsten zijn reguliere vergaderingen met de voorzitter van het college van bestuur waar allerhande lopende zaken aan bod komen. Twee bijeenkomsten zijn met de leden van de raad van toezicht. Eén bijeenkomst is met alle gremia, waarin het meerjarenbeleidsplan wordt besproken.

Daarnaast vindt er 2 keer per jaar overleg plaats met de voorzitters van de MR'en van de scholen. Ook zijn er 6 voorvergaderingen. De voorvergadering van de GMR is losgekoppeld van het overleg met de voorzitter van het college van bestuur, om zo beter voorbereid te zijn op deze vergaderingen en daardoor een actievere rol te kunnen innemen bij beleidszaken.

Vanwege COVID-19 vonden in de eerste helft van het jaar veel vergaderingen online plaats en de bijeenkomst met alle gremia kwam te vervallen. Ook de laatste 2 maanden van het jaar waren de vergaderingen weer online.

## Instemming & advies

De GMR heeft in 2021 advies gegeven over of ingestemd met:

- Meerjarenbeleidsplan
- Begroting
- Gesprekscyclus
- Aanpassingen in het functiehuis
- Reglement functioneren en beoordelen
- Invulling NPO-gelden

## Inbreng & deelname aan

De GMR heeft in 2021 deelgenomen aan of inbreng geleverd voor:

- Zitting in commissie Toekomst basisscholen Soest
- Zitting in commissie Functie vertrouwenspersoon
- Deelname auditcommissie vanuit de raad van toezicht
- Updaten van reglementen en statuten voor de (G)MR

## Verslag

Met het aantreden van de nieuwe bestuurder ontstaat er binnen SKOSS een positieve beweging. Het onderlinge vertrouwen wordt hersteld en de contacten met externen worden hersteld en vernieuwd.

De GMR wordt betrokken bij de ontwikkeling van het strategisch plan, waarin kwaliteit van de scholen en het personeel voorop staat. Er komt een nieuw koersplan waarvan de speerpunten vertrouwen, verbinding, vakmanschap en vernieuwen zijn. De overleggen met de voorzitter van het college van bestuur zijn informatief, open en inspirerend.

## Bijeenkomst over organisatieverandering

Er is een online bijeenkomst met de leden van de raad van toezicht waarin het strategisch plan wordt besproken. In het voorjaar vindt een bijeenkomst plaats met leden van alle gre-



mia (de bestuurder, leden van de raad van toezicht, medewerkers van het bestuursbureau, (adjunct-)directeuren van de scholen en leden van de GMR). Voor deze bijeenkomst is prof. dr. ir. Gerda van Dijk als gastspreker uitgenodigd. Van Dijk is hoogleraar Publiek Leiderschap aan de VU. Ze vertelt over organisatieverandering bekeken vanuit ecologie en de relatie tot de organisatie van SKOSS. Het was een formeel moment waar ruimte was om met elkaar van gedachten te wisselen.

### **NPO en financiën**

Bij de besteding van de NPO-gelden wordt de GMR betrokken en om advies en instemming gevraagd. Gedurende het jaar volgt er regelmatig een update van de genomen stappen en de opbrengsten hiervan.

In november krijgen de leden van de GMR een training op financieel gebied, zodat zij de managementrapportages en begroting kundig kunnen beoordelen. Er vinden 2 bijeenkomsten plaats met de voorzitters van de MR, de een online en de ander fysiek. Op de eerst bijeenkomst stond kennismaken, het delen van ervaringen en het verkennen van wensen gericht op samenwerking centraal. Op de tweede bijeenkomst zijn de jaarplannen van de MR'en besproken, de samenwerking tussen de MR en de schoolleiders en de betrokkenheid van de MR bij de besteding van de NPO-gelden.

Deze bijeenkomsten zijn waardevol en zorgen voor verbinding. Er wordt meer informatie gedeeld en samengewerkt.

### **Voornemens afgelopen jaar**

Terugkijkend op onze voornemens voor afgelopen jaar, kunnen we vaststellen dat veel zaken in goed overleg met de bestuurder worden besproken:

- Het meerjarenbeleidsplan (het strategisch plan) en het koersplan.
- Basiskwaliteit van de scholen.
- Persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) van schoolleiders en medewerkers - nieuwe gesprekscyclus.

- Behoud en werving van personeel.
- Het SKOSS scholingsplan.
- SKOSS scholen worden opleidingsscholen.
- Aanstelling schoolopleider.
- Positionering van SKOSS in de markt, door onder andere de aanstelling van een medewerker communicatie, een LinkedIn profiel en een nieuwe huisstijl.

In september hebben we ons activiteitenplan opnieuw bekeken en bijgesteld, zodat dat als leidraad dient voor structurele medezeggenschap.

- Aanpassing en uitbreiding aantal functies binnen het functiehuis die zorgen voor groeimogelijkheden binnen SKOSS en medewerkers, die nu al conform de nieuwe functies functioneren, hierop te waarderen.
- De vacatures binnen de GMR zijn allemaal gerealiseerd in 2021.
- Klachtenregeling is geactualiseerd met een implementatieplan.

## Toekomst

In 2022 willen we, ondanks de pandemie, onze aandacht blijven richten op het monitoren en evalueren van lopende zaken:

### Inzake personeel

- SKOSS scholen als opleidingsscholen
- Behoud en werving van personeel
- POP
- Nieuwe functies (controller, HR manager, communicatiemedewerker, medewerker kwaliteit)

### Inzake kwaliteit

- De besteding en opbrengsten van NPO-gelden
- Uitstraling van de scholen en SKOSS
- Toekomst van SKOSS – samenwerking

#### ■ Toekomst van de basisscholen in Soest

Daarnaast willen we de contacten tussen de GMR en de MR'en verder verstevigen en ouders meer betrekken bij beleidszaken die op de scholen en bij het bestuur spelen.

De zittingstermijn en daarmee de uitstroom van GMR-leden heeft de aandacht middels een schema van toe- en aftreden. Om kwaliteit en kennis te behouden, wordt naast een periodieke uitstroom ook de werving van nieuwe leden regelmatig besproken.

# skoss

**Bezoekadres**

Oostergracht 42  
3763 LZ Soest

**Postadres**

Postbus 258  
3760 AG Soest

**T** 035 62 11 530

**E** [secretariaat@skoss.nl](mailto:secretariaat@skoss.nl)

**www.skoss.nl**

## Financiële kengetallen

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

<b>Kengetallen</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<u>Solvabiliteit</u> <i>Eigen vermogen + voorzieningen in percentage van het totale vermogen.</i> De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar langetermijnverplichting te voldoen. 30% a 50% wordt als goed aangemerkt. Is de waarde hoger dan 30% dan is de stichting in staat om aan haar langetermijnverplichtingen te voldoen.	80,4%	81,4%
<u>Liquiditeit (Current ratio)</u> <i>Verhouding vlottende activa en kortlopend vreemd vermogen.</i> Deze verhouding geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar kortetermijnverplichtingen te voldoen. Een waarde tussen de 1,5 en 2 is goed. Ligt de waarde boven de 1,5 dan is de stichting in staat aan haar kortetermijnverplichtingen te voldoen.	3,57	4,02
<u>Weerstandsvermogen</u> <i>Verhouding tussen het totale eigen vermogen en de totale baten.</i> Een weerstandsvermogen tussen 10% en 40% wordt binnen de stichting als aanvaardbaar geacht. Het weerstandsvermogen zegt iets over de reservepositie van de stichting en over de mogelijkheden om financiële tegenvallers te kunnen opvangen.	37,5%	43,6%
<u>Rentabiliteit</u> <i>Verhouding exploitatieresultaat en de totale baten.</i>  Dit heeft betrekking op het rendement en geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief exploitatieresultaat. Daarbij wordt uitgegaan van de gewone bedrijfsvoering. Het wordt berekend door het resultaat (het "exploitatiesaldo") te delen door de totale baten van de bedrijfsvoering.	-3,4%	-7,5%
<u>Huisvestingsratio</u> <i>Verhouding tussen de huisvestingslasten vermeerderd met afschrijvingen gebouwen en terreinen en de totale lasten</i> De huisvestingsratio geeft het aandeel van de totale huisvestingslasten in verhouding van de totale lasten weer. Als signaleringswaarde wordt een maximum van 10% gehanteerd.	9,7%	11,7%
Aantal leerlingen per teldatum 1-10 (t-1)	1.282	1.287
Aantal FTE (inclusief vervanging)	94,54	91,00
<u>Personeelskosten per FTE</u>	€ 73.963	€ 74.837
<u>Percentage personeelskosten t.o.v. de totale lasten</u>	81,9%	80,7%

## A1 Grondslagen

### 1 Algemeen

#### *Activiteiten van het bevoegd gezag*

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van de Stichting Katholiek Onderwijs Soest en van de onder deze rechtspersoon vallende scholen (zie gegevens rechtspersoon) verantwoord.

#### *Grondslagen voor de jaarrekening*

Bij de inrichting van de jaarrekening is de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, RJ-richtlijn 660 en Titel 9 Boek 2 BW gehanteerd. De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's. In de balans is het resultaatbestemmingsvoorstel reeds verwerkt. De waardering van activa en passiva vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de betreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel.

#### *Stelselwijziging*

De grondslagen voor de waardering van activa, passiva en van resultaatbepaling zijn gewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, als gevolg van een fouterstel. Het betreft hier een fouterstel voor het vormen van een voorziening groot onderhoud conform de componentenmethode zoals de RJ 660 aangeeft. De fouterstel is retrospectief toegepast, waardoor de cijfers van 2020 zijn aangepast. De effecten van deze fouterstel in het eigen vermogen in de jaarrekening 2020 wordt hieronder schematisch weergegeven.

#### **Effecten stelselwijziging op het eigen vermogen**

	<b>31-12-2020</b>	<b>Stelselwijziging</b>	<b>1-1-2021</b>
Algemene reserve	1.469.986	-894.309	575.677
Voorziening groot onderhoud	744.782	894.309	1.639.091

#### *Financiële instrumenten*

De Stichting Katholiek Onderwijs Soest heeft alleen primaire financiële instrumenten, voor de grondslagen wordt verwezen naar de behandeling per post.

### 2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

#### *Materiële vaste activa*

Investeringen in meubilair, ICT en leermiddelen worden op de balans gewaardeerd tegen de aanschafwaarde verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De materiële vaste activa worden lineair afgeschreven vanaf de maand van aanschaf. Als ondergrens van de te activeren activa wordt € 1.000,- aangehouden. Investeringsubsidies die ontvangen zijn, worden in mindering gebracht op de investering. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur rekening houdend met een eventuele restwaarde.

#### *Eigendom*

Schoolgebouwen, waarvan het juridisch eigendom berust bij de stichting en het economisch eigendom bij de gemeente, zijn niet in de balans opgenomen. Eventuele bruikleenscholen zijn eveneens niet verwerkt.

De kosten van groot onderhoud aan de binnenkant alsmede het buitenschilderwerk van de schoolgebouwen worden ten laste gebracht van de bestemmingsreserve onderhoud.

#### *Vorderingen en overlopende activa*

Vorderingen en overlopende activa worden gewaardeerd op nominale waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor oninbaarheid. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

#### *Liquide middelen*

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

#### *Algemene reserve publiek*

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten. Aan de reserve worden via de resultaatbestemming overschotten in een boekjaar toegevoegd en tekorten onttrokken.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de Stichting Katholiek Onderwijs Soest.

#### *Bestemmingsreserves (publiek en privaat)*

Hieronder opgenomen publieke en private reserves zijn bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden. Per bestemmingsreserve is aangegeven of deze is opgebouwd uit privaatrechtelijke dan wel publiekrechtelijke middelen.

#### *Voorzieningen*

Voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarvan de omvang onzeker maar wel betrouwbaar te schatten is.

#### *Voorziening groot onderhoud*

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

#### *Voorziening ambtsjubileum*

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van ambtsjubilea is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. Betaalde bedragen inzake jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

#### *Kortlopende schulden*

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen reële waarde.

#### *Overlopende passiva*

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

### **3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat**

#### *Algemeen*

Bij de bepaling van het exploitatiesaldo is uitgegaan van het baten en lastenstelsel. Dit betekent dat de opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Kosten hoeven nog geen uitgaven te zijn en opbrengsten nog geen inkomsten.

#### *Rijksbijdragen*

- de ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de de staat van baten en lasten.

- geormerkte OCW-subsidies met een vrij besteed overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

- geormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

#### *Opbrengsten*

Subsidies, niet zijnde investeringssubsidies, worden in het resultaat verantwoord zodra het waarschijnlijk is dat de desbetreffende subsidies zullen worden ontvangen en voor zover de hiermee samenhangende bestedingen zijn verricht.

#### *Pensioenen*

De Stichting Katholiek Onderwijs Soest heeft een pensioenregeling. Pensioenen voor het onderwijspersoneel zijn ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP).

Per eind 2021 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 110,2%. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies.

#### *Rente*

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost.

### **4 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst en -verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings, en -financieringsactiviteiten.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van leasetermijnen is opgenomen onder de operationele activiteiten.



**Model A: Balans per 31 december 2021**

(na resultaatverdeling)

<b>1 Activa</b>	<b>31 december 2021</b>	<b>31 december 2020</b>
<b>Vaste Activa</b>		
1.1.2 Materiële vaste activa	<u>1.225.118</u>	<u>1.076.709</u>
<u>Totaal vaste activa</u>	<i>1.225.118</i>	<i>1.076.709</i>
<b>Vlottende activa</b>		
1.2.2 Vorderingen	637.429	452.579
1.2.4 Liquide middelen	<u>2.242.889</u>	<u>2.758.649</u>
<u>Totaal vlottende activa</u>	<i>2.880.317</i>	<i>3.211.228</i>
<b><u>Totaal activa</u></b>	<b><u>4.105.436</u></b>	<b><u>4.287.938</u></b>
<b>2 Passiva</b>		
2.1 Eigen vermogen	1.473.397	1.769.412
2.2 Voorzieningen	1.826.329	1.719.380
2.4 Kortlopende schulden	805.710	799.145
<b><u>Totaal passiva</u></b>	<b><u>4.105.436</u></b>	<b><u>4.287.938</u></b>

**Model B: Staat van baten en lasten over 2021**

	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Realisatie 2020</b>
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	8.620.797	7.764.248	7.808.974
3.2 Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	-	400	3.700
3.5 Overige baten	<u>182.963</u>	<u>169.242</u>	<u>186.301</u>
<b>Totaal baten</b>	<u>8.803.760</u>	<u>7.933.890</u>	<u>7.998.975</u>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	7.441.659	6.321.233	6.934.090
4.2 Afschrijvingen	203.797	188.573	355.190
4.3 Huisvestingslasten	674.630	596.651	650.323
4.4 Overige lasten	<u>769.673</u>	<u>711.844</u>	<u>652.266</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>9.089.758</u>	<u>7.818.301</u>	<u>8.591.868</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u><u>-285.998</u></u>	<u><u>115.589</u></u>	<u><u>-592.893</u></u>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>	-10.016	-2.500	-4.027
<u>Resultaat</u>	<u><u>-296.014</u></u>	<u><u>113.089</u></u>	<u><u>-596.920</u></u>

**Model C: Kasstroomoverzicht**

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo Baten en Lasten	-285.998	-592.893
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	203.797	355.190
Mutaties voorzieningen	106.949	187.905
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen (-/-)	-184.850	-95.397
Schulden	6.564	146.856
Effecten	<u>-</u>	<u>-</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties:	-153.537	1.661
Ontvangen interest	-4.272	447
Betaalde interest (-/-)	<u>-5.744</u>	<u>-4.474</u>
	-10.016	-4.027
<b><u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:</u></b>	-163.553	-2.366
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in MVA (-/-)	-352.206	-165.082
Desinvesterings in MVA	-	-845
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-	-1.700
Overige investeringen in FVA	-	24.750
<b><u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:</u></b>	-352.206	-142.877
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
<b>Mutatie liquide middelen</b>	-515.759	-145.243
Beginstand liquide middelen	2.758.649	2.903.892
Mutatie liquide middelen	<u>-515.759</u>	<u>-145.243</u>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<u>2.242.890</u>	<u>2.758.649</u>

## Model VA: Vaste Activa

### 1 Activa

#### 1.1.2 Materiele vaste activa

	Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2021	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 1 januari 2021	Boekwaarde per 1 januari 2021	Mutaties 2021			Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2021	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 31 december 2021	Boekwaarde per 31 december 2021
				Investeringen	Des- investeringen	Afschrijvingen			
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	557.150	146.605	410.545	57.882		17.403	615.032	164.008	451.024
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	1.122.795	631.658	491.137	228.204		136.598	1.350.999	768.256	582.743
1.1.2.4 Overige materiële vaste activa	504.677	329.650	175.027	66.120		49.796	570.797	379.446	191.351
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>2.184.622</b>	<b>1.107.912</b>	<b>1.076.709</b>	<b>352.206</b>	<b>-</b>	<b>203.797</b>	<b>2.536.827</b>	<b>1.311.709</b>	<b>1.225.118</b>

Onder inventaris en apparatuur vallen de posten meubilair, inventaris en ICT middelen.

Duurzame goederen worden geactiveerd bij een aanschafwaarde boven de € 2.500,-.

*Gehanteerde afschrijvingspercentages inventaris en andere vaste bedrijfsmiddelen per categorie:*

	<u>termijn in jaren</u>	<u>percentage</u>
1.1.2.1 - gebouwen (verbouw)	40	3%
- terreininrichting	10 & 15	20%
1.1.2.3 - computerapparatuur	3 tm 10	10% - 33%
- audiovisueel	5	20%
- schoolmeubilair	10 & 15	7,5% - 10%
- inrichting vaklokalen	15	7,5%
1.1.2.4 - onderwijsleerpakket	8	12,5%

## Model VV: Voorraden en vorderingen

### 1.2.2 Vorderingen

	<u>31 december 2021</u>	<u>31 december 2020</u>
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	189.651	42.877
1.2.2.2 Vorderingen op OCW	369.630	358.936
1.2.2.8 Overige overheden	2.554	9.026
1.2.2.10 Overige vorderingen	24.614	24.956
1.2.2.15 Overlopende activa overige	<u>50.980</u>	<u>16.783</u>
<b><u>Vorderingen</u></b>	<b><u>637.429</u></b>	<b><u>452.579</u></b>

## Model EL: Effecten en Liquide middelen

### 1.2.4 Liquide middelen

	<u>31 december 2021</u>	<u>31 december 2020</u>
1.2.4.1 Kasmiddelen	254	126
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	<u>2.242.635</u>	<u>2.758.524</u>
<b><u>Liquide middelen</u></b>	<b><u>2.242.889</u></b>	<b><u>2.758.649</u></b>

## Model EV: Eigen vermogen

### 2.1 Eigen vermogen

	Stand per 1 januari 2021	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2021
2.1.1.1 Algemene reserve	575.677	-11.767		563.910
2.1.1.2 Bestemmingsreserve personeel	-			-
Bestemmingsreserve Wet Modernisering PF	160.274	-160.274		-
Bestemmingsreserve Niet bekostigde groeitelling	84.000	-84.000		-
Bestemmingsreserve Verhoging Whk premie	36.250	-36.250		-
Bestemmingsreserve NT2 Montessori	44.000	-11.000		33.000
Bestemmingsreserve Carolus	130.886	-		130.886
Bestemmingsreserve Ludgerusschool	141.763	-		141.763
Bestemmingsreserve De Driesprong	126.799	-		126.799
Bestemmingsreserve De Wegwijzer	114.518	-		114.518
Bestemmingsreserve Montessorischool	131.179	-		131.179
Bestemmingsreserve De Achtbaan	97.803	-		97.803
2.1.1.3 Bestemmingsreserves privaat				
Algemene reserve privaat	126.264	7.276		133.540
<b><u>Eigen Vermogen</u></b>	<b>1.769.412</b>	<b>-296.015</b>	<b>-</b>	<b>1.473.397</b>

## Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden

### 2,2 Voorzieningen

	Stand per 1 januari 2021	Dotaties	Onttrekking en	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31 december 2021	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 t/m 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
2.2.1 Personele voorzieningen	80.289	10.000	11.082	4.233	-	74.974	1.939	45.065	27.969
2.2.3 Voorziening groot onderhoud	1.639.091	233.301	121.036	-	-	1.751.355	-	-	-
<b><u>Voorzieningen</u></b>	<b>1.719.380</b>	<b>243.301</b>	<b>132.118</b>	<b>4.233</b>	<b>-</b>	<b>1.826.329</b>	<b>1.939</b>	<b>45.065</b>	<b>27.969</b>

### Uitsplitsing

<i>22100 - Voorziening jubilea</i>	80.289	10.000	11.082	4.233		74.974	1.939	45.065	27.969
<u>2.2.1 Personele voorzieningen</u>	80.289	10.000	11.082	4.233	-	74.974	1.939	45.065	27.969
<i>22300 - Voorziening groot onderhoud</i>	1.639.091	233.301	121.036	-		1.751.355			
<u>2.2.3 Voorziening groot onderhoud</u>	1.639.091	233.301	121.036	-	-	1.751.355	-	-	-



## Model KS: Kortlopende schulden

### 2.4 Kortlopende schulden

	<u>31 december 2021</u>	<u>31 december 2020</u>
2.4.8 Crediteuren	120.039	197.042
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	313.783	255.885
2.4.10 Pensioenen	96.049	84.212
2.4.12 Overige kortlopende schulden	7.451	4.350
2.4.14 Vooruit ontvangen subsidies	41.854	-
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	11.218	52.991
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	215.317	204.664
2.4.19 Overige overlopende passiva	-	-
<b><u>Kortlopende schulden</u></b>	<u>805.710</u>	<u>799.145</u>

**Model G: Verantwoording subsidies**

**G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt**

Omschrijving	Toewijzing	De activiteiten zijn ultimo 2021 conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond			
		Kenmerk	datum	Bedrag van de toewijzing	
				J/N	€
Inhaal en ondersteuningsprogramma Corona	IOP-65430	27-08-2020	J	27.000	
Inhaal en ondersteuningsprogramma Corona	10P2-65430-PO	16-10-2020	J	45.000	

**G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar**

Omschrijving	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2020	Totale subsidiabele kosten t/m 2020	Saldo per 1 januari 2021	Ontvangen in 2021	Subsidiabele kosten in 2021	Te verrekenen per 31 december
Totaal		0	0	0	0	0	0	0

**G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar**

Omschrijving	ja	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2020	Totale subsidiabele kosten t/m 2020	Saldo per 1 januari 2021	Ontvangen in 2021	Subsidiabele kosten in 2021	Saldo per 31 december 2021
Totaal		-	0	0	0	-	-	

## Model OB: Opgave overheidsbijdragen

### 3.1 Rijksbijdragen

	<b>Werkelijk 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Werkelijk 2020</b>
3.1.1.1 Rijksbijdrage OCW	7.554.762	7.408.152	7.316.284
3.1.2.1 Overige subsidies OCW	767.966	87.096	207.229
3.1.3.1 Doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden	298.068	269.000	285.462
<b><u>Rijksbijdragen</u></b>	<b>8.620.797</b>	<b>7.764.248</b>	<b>7.808.974</b>

### 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	<b>Werkelijk 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Werkelijk 2020</b>
3.2.2.2 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	-	400	3.700
<b><u>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</u></b>	<b>-</b>	<b>400</b>	<b>3.700</b>

## Model AB: Opgave andere baten

### 3.5 Overige baten

	<b>Werkelijk 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Werkelijk 2020</b>
3.5.1 Opbrengst verhuur	70.860	70.792	63.423
3.5.3 Schenkingen	-	-	275
3.5.5 Ouderbijdragen	87.786	98.450	78.101
3.5.10 Overige	24.318	-	44.502
<b><u>Overige baten</u></b>	<b>182.963</b>	<b>169.242</b>	<b>186.301</b>

## Model LA: Opgave van de lasten

### 4 Lasten

#### 4.1 Personele lasten

	<b>Werkelijk 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Werkelijk 2020</b>
4.1.1 Lonen en salarissen	6.992.426	6.212.183	6.810.134
4.1.2 Overige personele lasten	886.654	274.050	435.724
4.1.3 Af: Ontvangen vergoedingen	437.421	165.000	311.769
<b><u>Personele lasten</u></b>	<b>7.441.659</b>	<b>6.321.233</b>	<b>6.934.090</b>
Uitsplitsing			
4.1.1.1 <i>Brutolonen en salarissen</i>	5.037.383	6.212.183	4.967.360
4.1.1.2 <i>Sociale lasten</i>	724.672		684.476
4.1.1.3 <i>Premies Participatiefonds (PO/VO)</i>	139.118		171.988
4.1.1.4 <i>Premies Vervangingsfonds (PO/VO)</i>	264.431		256.995
4.1.1.5 <i>Pensioenpremies</i>	826.822		729.315
<u>Lonen en salarissen</u>	6.992.426	6.212.183	6.810.134
4.1.2.1 <i>dotaties voorzieningen</i>	10.000	10.000	27.122
4.1.2.2 <i>personeel niet in loondienst</i>	370.675	144.250	233.485
4.1.2.3 <i>overige</i>	505.978	119.800	175.118
<u>Overige personele lasten</u>	886.654	274.050	435.724

#### 4.2 Afschrijvingslasten

	<b>Werkelijk 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Werkelijk 2020</b>
4.2.2 Afschrijvingen materiele vaste activa	203.797	188.573	355.190
<b><u>Afschrijvingslasten</u></b>	<b>203.797</b>	<b>188.573</b>	<b>355.190</b>

### 4.3 Huisvestingslasten

	<b>Werkelijk 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Werkelijk 2020</b>
4.3.1 Huurlasten	37.557	28.000	25.052
4.3.3 Onderhoudslasten	130.656	74.100	116.740
4.3.4 Energie en water	74.151	86.750	77.354
4.3.5 Schoonmaakkosten	182.785	157.500	165.952
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	10.237	7.400	9.416
4.3.7 Dotatie voorziening onderhoud	233.301	233.301	239.534
4.3.8 Overige huisvestingslasten	5.943	9.600	16.275
<b><u>Huisvestingslasten</u></b>	<b>674.630</b>	<b>596.651</b>	<b>650.323</b>

### 4.4 Overige lasten

	<b>Werkelijk 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Werkelijk 2020</b>
4.4.1 Administratie en beheer	177.406	186.494	140.676
4.4.2 Inventaris en apparatuur	195.513	179.100	163.722
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	171.227	146.300	157.463
4.4.5 Overige	225.526	199.950	190.404
<b><u>Overige lasten</u></b>	<b>769.673</b>	<b>711.844</b>	<b>652.266</b>
Specificatie honorarium			
4.4.1.1 <i>Onderzoek jaarrekening</i>	11.192	12.000	11.744
4.4.1.2 <i>Andere controle opdracht</i>			
4.4.1.3 <i>Fiscale adviezen</i>			
4.4.1.4 <i>andere niet-controle dienst</i>			
<b><u>Accountantslasten</u></b>	<b>11.192</b>	<b>12.000</b>	<b>11.744</b>

**Model FB: Financiële baten en lasten**

**6 Financiële baten en lasten**

	<b>Werkelijk 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Werkelijk 2020</b>
6.1.1 Rentebaten	-4.272	1.000	447
6.2.1 Rentelasten (-/-)	5.744	3.500	4.474
<b><u>Financiële baten en lasten</u></b>	<b>-10.016</b>	<b>-2.500</b>	<b>-4.027</b>

**Model E: Overzicht verbonden partijen**

<b>Naam</b>	<b>Juridische vorm 2021</b>	<b>Statutaire zetel</b>
Samenwerkingsverband de Eem	stichting	Leusden



## WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector

### 4.1: Vermelding bezoldiging topfunctionarissen

#### Vermelding topfunctionarissen

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting Katholiek Onderwijs Soest. Het voor Stichting Katholiek Onderwijs Soest toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 138.000, het WNT-maximum voor het onderwijs, klasse B. Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal studenten	1
Gewogen aantal onderwijssoorten	1
Totaal aantal complexiteitspunten	<u>6</u>

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

#### 2021

<b>Bedragen x € 1</b>	Dhr M. van Elteren	
<b>Functiegegevens</b>	Directeur bestuurder	
Aanvang en einde dienstvervulling in 2021	1-1 / 31-12	
Deeltijdfactor in fte	1	
(fictieve) dienstbetrekking	ja	
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkosten vergoeding	104.070	
Beloning betaalbaar op termijn	20.238	
Subtotaal	<b>124.308</b>	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	138.000	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan. *	-	
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>124.308</b>	

1d Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder

<b>Gegevens 2021</b>	
<b>Naam toezichhoudende topfunctionaris</b>	<b>Functie</b>
W.H. Ellenbroek	Voorzitter
J. Tengbergen	Lid
C.M. Kastelein-Bonekamp	Lid
R. Gijsen	Lid
B.M. Visser	Lid

### **3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

**Niet uit de balans blijvende verplichtingen**

## Bestemming van het resultaat

Vanuit de statuten zijn geen nadere bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat. Het voorstel voor de resultaatbestemming is als volgt:

### Resultaat 2021

- 11.767 wordt onttrokken aan de algemene reserve
- 160.274 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve Wet Modernisering PF
- 84.000 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve Niet bekostigde groeitelling
- 36.250 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve Verhoging Whk premie
- 11.000 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve NT2 Montessori
- 7.276 wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve privaat

---

---

-296.015 totaal resultaatverdeling

## **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

**Ondertekening door bestuurders en toezichhouders**

- De heer M. van Elteren

Datum vaststelling jaarrekening:

**Controle verklaring van de onafhankelijke accountant**

## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Aan: de raad van toezicht van Stichting Katholiek Onderwijs Soest-Soesterberg

### **A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021**

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Katholiek Onderwijs Soest-Soesterberg te Soest gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Katholiek Onderwijs Soest-Soesterberg op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021;
2. de staat van baten en lasten over 2021; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

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

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

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

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben



gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

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

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijscontroleprotocol OCW 2021. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

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

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Zwolle, 2 juni 2022

**Van Ree Accountants**

w.g.

R. van der Weerd RA MSc

## Gegevens over de rechtspersoon

### Algemene gegevens

Bestuursnummer 65430  
Naam instelling Stichting Katholiek Onderwijs Soest

Adres Oostergracht 42

Postadres

Postcode 3763LZ

Plaats Soest

Telefoon 035 - 621 1530

Fax

E-mailadres [secretariaat@skoss.nl](mailto:secretariaat@skoss.nl)

Website [www.skoss.nl](http://www.skoss.nl)

Contactpersoon Dhr M. van Elteren

Telefoon 035 - 621 1530

E-mailadres [m.van.elteren@skoss.nl](mailto:m.van.elteren@skoss.nl)