



SCHOLENGROEP KATHOLIEK ONDERWIJS

Flevoland en Veluwe

Ontwerpers van onderwijs

BESTUURSVERSLAG 2015

Versie: 14 juni 2016

Scholengroep Katholiek Onderwijs Flevoland en Veluwe

Bestuursverslag 2015

Onder de Scholengroep ressorteren 27 basisscholen

BRIN 40950

Bezoekadres: Meentweg 14
8224 BP Lelystad

Postadres: Postbus 608
8200 AP Lelystad

e-mail: secretariaat@skofv.nl
Telefoon: 0320 225040

Scholengroep Katholiek Onderwijs Flevoland en Veluwe

Bestuursverslag 2015

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1. Inleiding	4
1.1. <i>Horizontale dialoog</i>	4
1.2. <i>Leeswijzer</i>	4
2. Bestuur en organisatie	5
2.1. <i>Wie we zijn</i>	5
2.2. <i>Bestuur en intern toezicht</i>	6
2.3. <i>Bestuurskantoor</i>	6
2.4. <i>Directeuren en directieberaad</i>	7
2.5. <i>Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad</i>	7
3. Het beleid in 2015	8
3.1. <i>Strategisch beleid 2015-2018</i>	8
3.2. <i>Resultaten jaarplan 2015</i>	9
4. Kengetallen personeel	12
4.1. <i>Personeelsbestand</i>	12
4.2. <i>Ziekteverzuim</i>	13
4.3. <i>Overeengekomen ontslagvergoedingen</i>	15
5. Kengetallen onderwijs	16
5.1. <i>Bestuursoverzicht opbrengsten en resultaten</i>	16
5.2. <i>Externe kwaliteitszorg: inspectiebezoeken</i>	17
5.3. <i>Klachtenmanagement</i>	17
6. Financiën	18
6.1. <i>Financieel beleid</i>	18
6.2. <i>Algemene Ontwikkeling</i>	19
6.3. <i>Balans per 31-12-2015</i>	20
6.4. <i>Vermogenspositie</i>	22
6.5. <i>Exploitatieresultaat</i>	23
6.6. <i>Passend Onderwijs</i>	26
6.7. <i>Centrale inkoop</i>	27
6.8. <i>Treasurybeleid</i>	27
7. Continuïteitsparagraaf	28
7.1. <i>Algemeen</i>	28
7.2. <i>Intern risicobeheersings- en controlesysteem</i>	34
7.3. <i>Rapportage Raad van Toezicht</i>	38
Bijlage 1: Samenstelling van de SKO-organen in 2015	41
Bijlage 2: Resultaten jaarplan 2015	43
Bijlage 3: Verantwoording prestatiebox	49

Voorwoord

Over opwaartse kracht.....

Met trots kijken we terug op 2015. Niet alleen vanwege meetbare resultaten, maar vooral vanwege de merkbare kwalitatieve bijdrage van de SKO-medewerkers zelf! Voor de medewerkers is ruimte om hun talent, passie en professionaliteit in de schijnwerpers te zetten. Niet om in de spotlights te staan, maar om de kennis te delen met collega's. Dat is met recht om trots op te zijn.

Het is ook een ontwikkeling die past bij onze Scholengroep. We streven niet naar de top, we hoeven de beker niet te winnen en we hebben geen mijlpalen als doel gesteld. We hebben wel een uitdagende bestemming: kinderen laten leren. Kinderen laten leren in een voor hen betekenisvolle omgeving. Een soms nog verre, maar fantastische bestemming. Zowel de reis als de bestemming doen een beroep op het gevoel en de professionaliteit van de medewerkers van de scholengroep.

Om de gewenste bestemming te bereiken is creativiteit en durf nodig. Creativiteit bestaat uit onderzoeken, proberen, fouten maken, alternatieven zoeken etc. Durf is vooral het loslaten. In het ontwerpen van leerarrangementen zien we deze creativiteit en durf terug. Ontwerpers van Onderwijs.

Alleen ga je sneller, samen kom je verder. Dat is ook wat we in veel teams zien. Elkaar motiveren, uitdagen, ondersteunen, opvangen, samen opnieuw proberen en successen vieren. In de samenwerking ligt ook de sleutel voor succesvolle innovaties. Eén van de reisroutes die leiden naar de bestemming.

Ruimte voor doelgericht dromen, creatieve durf, samenwerking, betekenisvol meten en duurzaam succes zijn de ingrediënten voor de opwaartse kracht in de SKO. De voorbeelden in de publieksversie van het jaarverslag 2015 geven kleur en betekenis aan die opwaartse kracht binnen de SKO en haar scholen.

Koen Oosterbaan en Annelies Verbeek,
College van Bestuur SKO Flevoland en Veluwe.

Reageren

*Uw vragen en reacties over of naar aanleiding van dit jaarverslag worden op prijs gesteld.
U kunt deze richten aan ons secretariaat: secretariaat@skofv.nl*

1. Inleiding

1.1. Horizontale dialoog

Het jaarverslag 2015 van de SKO bestaat uit het voorliggende bestuursverslag 2015 en de jaarrekening 2015. Met het jaarverslag leggen wij 'verticaal' verantwoording af aan de overheid en 'horizontaal' aan onze interne en externe stakeholders. Het verslag wordt besproken met de Raad van Toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. Na goedkeuring door de RvT wordt het bestuursverslag naar onze partners gestuurd en wordt het op de publieke website geplaatst.

Het jaarverslag is niet het enige kanaal waarlangs wij communiceren met en verantwoording afleggen naar onze interne en externe stakeholders. In de loop van het jaar hebben wij met gemeenten, kinderopvangorganisaties en VO-instellingen in ons werkgebied gesproken en hebben we de bijeenkomsten van de GMR bijgewoond. Verder wordt de horizontale dialoog binnen de SKO onderhouden door:

- diverse activiteiten en bijeenkomsten in het kader van de SKO Academie (Akke&Demi)
- rond een specifiek thema worden directies, medewerkers of stakeholders uitgenodigd in een vergadering van de Raad van Toezicht
- de periodieke tevredenheidpeilingen onder medewerkers, ouders en leerlingen
- schoolbezoeken door het CvB
- het maandelijks directieberaad
- interactieve bijeenkomsten met leerkrachten, ouders en leerlingen over diverse van strategisch belang zijnde onderwerpen.

1.2. Leeswijzer

In dit bestuursverslag gaan we in hoofdstuk 2 eerst in op de missie en visie van de SKO en op de organisatie van onze scholengroep.

In hoofdstuk 3 en [Bijlage 2](#) doen we verslag van het in 2015 gevoerde beleid.

De hoofdstukken 4 en 5 bevatten een aantal kentallen met toelichting op de domeinen personeel en onderwijs.

In hoofdstuk 6 doen we verslag van de ontwikkelingen, activiteiten en resultaten op het domein financiën.

Hoofdstuk 7 bevat de continuïteitsparagraaf. Daarin wordt eerst aandacht besteed aan diverse kengetallen en aan de financiële positie van de SKO in meerjarig perspectief. Verder wordt uitleg gegeven over het risicomangement-systeem van de SKO en worden de resultaten daarvan toegelicht. De continuïteitsparagraaf wordt afgesloten met het verslag van het toezichthoudend orgaan, de Raad van Toezicht.

2. Bestuur en organisatie

2.1. Wie we zijn

De Scholengroep Katholiek Onderwijs Flevoland en Veluwe (SKO) is een onderwijsstichting die in 1997 is ontstaan vanuit diverse bestuurlijke schaalvergrotingsprocessen. De SKO telt 28 basisscholen in Flevoland en op de Veluwe. Zie [Bijlage 1](#) voor het overzicht van scholen.

De kernwaarden van de SKO zijn:

- *Katholiek*: geïnspireerd op het leven van Jezus en zij die in Zijn voetsporen zijn getreden, geeft de SKO eigentijds vorm aan de overdracht van die waarden en normen, die in de christelijke traditie al eeuwenlang richtinggevend zijn.
- *Subsidiariteit*: vanuit de katholieke traditie leggen we de verantwoordelijkheid daar waar de uitvoering door professionals plaats vindt.
- *Open en flexibel*: als het gaat om het luisteren naar wensen van alle betrokkenen en het anticiperen daarop.
- *Eerlijk en oprecht*: in communicatie en handelen, zodat onze klanten en medewerkers direct het gevoel hebben dat de sfeer hier goed is.
- *Professioneel*: als het gaat om het uitvoeren van het dagelijks onderwijs en om de zorg voor de leerlingen en de medewerkers.
- *Gemotiveerd, initiatiefrijk en doortastend*: als het gaat om het besturen van de school in al haar facetten: het ontwerpen en aanbieden van de lessen, het ontwikkelen en aanbieden van buitenschools aanbod, het bereiken van goede schoolresultaten en het creëren van de voorwaarden daarvoor.

De SKO heeft de missie om vanuit haar lokale en regionale maatschappelijke verantwoordelijkheid, onderwijs en vorming aan te bieden aan kinderen. We staan voor kwalitatief goed en toekomstgericht onderwijs. Hierbij ligt het accent op de harmonische ontwikkeling van ieder kind, met bijzondere aandacht voor sociaal-emotionele vaardigheden, eigen verantwoordelijkheid en creativiteit. De SKO verbetert voortdurend de kwaliteit van haar activiteiten en investeert daartoe in onderwijs, personeel, relaties en faciliteiten. Wij doen dit alles vanuit de katholieke en/of oecumenische grondslag.

In onze visie zijn de scholen van de SKO ontwerpers van onderwijs voor de 21^e eeuw. De leerkrachten zorgen voor een uitstekend pedagogisch klimaat met een veilige, kindgerichte en uitdagende leeromgeving. Naast aandacht voor taal en rekenen en de kernvakken is er aandacht voor samenwerken, creativiteit, ict-geletterdheid, communiceren, probleemoplossend vermogen, kritisch denken en sociale en culturele vaardigheden. De SKO staat voor openheid, pluriformiteit en spiritualiteit. Leidend principe is 'eenheid in verscheidenheid': de scholen vormen samen een lerende organisatie waarin kennis en ervaring wordt gedeeld. Directeuren en leerkrachten hebben maximale professionele (regel)ruimte om op schoolniveau verantwoordelijkheid te kunnen nemen en uitoefenen. De scholen investeren in onderwijskundig partnerschap met ouders. De SKO is maatschappelijk geëngageerd en speelt in op actuele ontwikkelingen in de samenleving. Waar mogelijk wordt samengewerkt met buurtverenigingen, kinderopvangorganisaties, voortgezet onderwijs, gemeenten en andere partijen.

De scholengroep geeft eigentijds vorm aan de overdracht van de waarden en normen die in de christelijke traditie al eeuwenlang richtinggevend zijn. Christelijke naastenliefde en solidariteit met kansarmen zijn een gedeelde verantwoordelijkheid.

Iedere school heeft een eigen gezicht en werkt gericht aan schoolontwikkeling en kwaliteitsverbetering. Dat is goed en moet zo blijven. We willen geen uniforme scholen. Wel zijn alle scholen herkenbaar door het feit dat zij zich laten leiden door de missie, de visie en de strategische doelen van de scholengroep. Binnen die kaders hebben de scholen vrijheid van handelen. De zelfstandigheid van scholen is altijd relatief. Het bestuur is en blijft verantwoordelijk. Het leiderschap dat ons voor ogen staat, houdt in dat directies de

ruimte krijgen om hun verantwoordelijkheid te nemen voor het integraal management op de school. Scholen maken het onderwijs en de SKO zorgt dat scholen dat kunnen doen.

2.2. Bestuur en intern toezicht

De scholengroep heeft een governance-model met een College van Bestuur (CvB) en een Raad van Toezicht (RvT).

Het CvB bestuurt de de SKO en voert de volgende taken uit: het waarborgen van de onderwijskwaliteit, het strategisch positioneren van de organisatie, een stevige verbinding met stakeholders onderhouden, het financieel beleid en beheer van de organisatie bewaken en versterken, de bedrijfsvoering op orde hebben en het vormgeven van goed werkgeverschap. Daarmee voeren we onze bestuurlijke opgave uit die in de kern bestaat uit het doorlopend ontwikkelen, actualiseren, bijstellen en realiseren van het strategisch beleid. We initiëren nieuwe onderwijskundige ontwikkelingen, projecten en activiteiten en ondersteunen directeurs bij het realiseren van een pluriform en kwalitatief hoogstaand onderwijsaanbod. Daarbij leggen we verbinding met het maatschappelijk veld en de 'buitenwereld' zodat de visie van de externe stakeholders en partners (zoals bijv. de kinderopvang) geïncorporeerd kan worden in de strategie van de scholengroep.

Het CvB legt vervolgens aan de RvT, het personeel, de ouders, de inspectie en de samenleving verantwoording af over de mate waarin de vastgestelde doelstellingen zijn gehaald en over de besteding van de middelen. In dit alles is het de taak van het CvB om de RvT en overige belanghebbenden goed en volledig te informeren. We werken met een planning en control cyclus (PDCA-model). Het CvB bepaalt de kaders van de Stichting, middels de vaststelling van het meerjaren strategisch en financieel beleid. Het CvB en de directeurs hebben binnen deze kaders hun taken en bevoegdheden zoals deze zijn omschreven in het Managementstatuut. Het CvB is bovengeschiedt aan de directeurs en is rechtstreeks verantwoording schuldig aan de RvT. Het verslag van de RvT is te lezen in par. 7.3.

Om te kunnen sturen en verantwoorden moeten we als CvB een goed beeld hebben van de professionele ontwikkeling van de directeur en van de situatie van zijn of haar school. Dat beeld wordt onder meer opgebouwd door de management- en gesprekscyclus die jaarlijks met en door elke directeur wordt doorlopen. In die cyclus worden afspraken gemaakt over de professionele ontwikkeling van de directeur en over de ontwikkeling van de school. In aanvulling op de formele managementrapportages en de gesprekken met directeurs verzamelen we ook zelf informatie om voeling te houden met de onderwijspraktijk en om informatie te verwerven die 'aan mensen kleeft'. Dit kan diverse vormen aannemen: van geplande schoolbezoeken met collectieve teamgesprekken tot informele ontmoetingen bij scholingsactiviteiten voor leerkrachten en bij de interactieve bijeenkomsten voor de voorbereiding van het nieuwe strategisch beleidsplan.

Evaluatie functioneren College van Bestuur

Het functioneren van het CvB wordt jaarlijks geëvalueerd in een gesprek met de remuneratiecommissie uit de RvT. Verder is het functioneren van het CvB onderdeel van het periodieke tevredenheidsonderzoek onder medewerkers.

Nevenfuncties

Het CvB vervult uitsluitend niet-bezoldigde nevenfuncties die ten dienste staan van de realisatie van de missie en visie van de SKO. Dit betreft bestuurlijke of toezichthoudende functies in het Onderwijsbureau Meppel, de Stichting Vierslagleren en de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs waarin de SKO participeert. Verder participeert het CvB in diverse commissies o.a. uitgaande van de PO-Raad.

2.3. Bestuurskantoor

Het College van Bestuur, de directeurs, het directiebestuur en de Raad van Toezicht worden ondersteund door het bestuurskantoor, bestaande uit de staf en het secretariaat. Het bestuurskantoor adviseert over en ondersteunt bij onderwijskundige zaken, personeelsbeleid en -beheer, huisvestingsbeleid, ict en algemene bestuurlijke en

organisatorische zaken.

De financiële administratie, de personele- en salarisadministratie en het huisvestingsbeheer zijn uitbesteed aan het Onderwijsbureau Meppel.

Zie [Bijlage 1](#) voor het overzicht van de op het bestuurskantoor werkzame medewerkers.

2.4. Directeuren en directieberaad

De directies van de scholen ontmoeten elkaar in het plenair directieberaad. Naast het plenair beraad zijn er ook lokale directieberaden voor het bespreken en afstemmen van lokale, operationele aangelegenheden.

In 2015 kwam het plenaire directieberaad 10 keer bijeen. Medio 2015 is dit beraad geëvalueerd. Naar aanleiding daarvan is de focus in het beraad nog sterker komen te liggen op het uitdiepen van inhoudelijke thema's, op collegiale ontmoeting en uitwisseling en op het leren met en van elkaar. De diverse werkvormen zijn hierop afgestemd.

Het beraad wordt inhoudelijk voorbereid in samenspraak met een klankbordgroep van directeuren en/of leden van actieteams. In 2015 zijn o.m. de volgende thema's behandeld:

- de invoering van de cao 2015-2016;
- onderzoekend leren in professionele leergemeenschappen;
- werken en leren in actie- en ontwikkelteams;
- de eindtoets;
- leren in de 21^e eeuw en 21st century skills;
- verzuimbeleid en verzuimmanagement;
- financiën (school investeringsplan);
- levensbeschouwelijke identiteit.

Zie [Bijlage 1](#) voor het overzicht van de schooldirecteuren.

2.5. Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

In 2015 kwam de GMR 6 keer bijeen. De GMR heeft o.m. advies uitgebracht over de invoering van de nieuwe cao, het jaarplan 2015, het protocol medisch handelen, de bestuursbegroting 2016 en de meerjarenbegroting 2016-2018. Daarnaast is geregeld gesproken over het functioneren van de GMR dit mede in verband met een aantal moeilijk vervulbare vacatures.

Zie [Bijlage 1](#) voor het overzicht van de samenstelling van de GMR.

3. Het beleid in 2015

3.1. Strategisch beleid 2015-2018

Ons beleid is in hoofdlijnen gericht op de volgende doelstellingen:

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

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

- We willen kinderen leren om hun kansen te ontdekken, te "leren leren" en hun weg te vinden in de maatschappij van hun toekomst.
- Onze scholen hebben een duidelijke koers die gericht is op ambitieuze doelen. Om het ontwikkelingsproces te sturen wordt intensief en effectief gebruik gemaakt van kwaliteitsgegevens. Op iedere school worden 'experimenten' ontworpen, die tegemoet komen aan de leerbehoeftes van kinderen (21e century skills). Scholen presenteren experimenten aan elkaar, leren daarvan en inspireren elkaar.
- Medewerkers nemen in toenemende mate verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling. In alle scholen bloeit een professionele en lerende cultuur. Leerkrachten ontwerpen een uitdagende pedagogische en didactische leeromgeving voor alle leerlingen. Meer en meer wordt Akke en Demi benut om van en met elkaar te leren, elkaars expertise te benutten en elkaar te informeren over de experimenten. Leerkrachten ontlenen werkplezier aan het samen leren en zijn trots op hun vak.
- Scholen creëren een eigentijdse en uitdagende leeromgeving voor kinderen. Er worden experimenten ontwikkeld op het gebied van onder meer flexibilisering van schooltijden, onderwijs aan meerbegaafden, verlengen van de leertijd en een virtuele leeromgeving. Leerkrachten beschikken over voldoende didactische kennis en vaardigheden om een uitdagende en vernieuwde leeromgeving vorm en inhoud te kunnen geven. Daarbij kunnen zij nieuwe en ict-ondersteunde leermiddelen effectief inzetten. Er wordt planmatig scholing en ondersteuning georganiseerd, gericht op de inpassing van ICT en 21^e-eeuwse vaardigheden in het curriculum. Leer- en werkomgevingen zijn zo ingericht dat deze 'op maat' te maken zijn voor noodzakelijke leer- en werkactiviteiten.
- Alle scholen ontwikkelen zich op basis van hun eigen visie en mogelijkheden en in relatie met de partners in het schoolnetwerk in de richting van een kind centrum, met een eigen onderscheidend profiel en met binnen- en buitenschools leren. Ouders voelen zich betrokken en zijn in toenemende mate actief betrokken bij de ontwikkeling en leerprestaties van hun kind(eren).

- Naast de blijvende aandacht voor de basisvaardigheden en de brede vorming en ontwikkeling van kinderen wordt ook ingezet op techniekonderwijs en cultuureducatie. Voor elk kind wordt een passend onderwijsaanbod gerealiseerd, voor leerlingen met een leerachterstand of die extra zorg nodig hebben maar ook voor meer- en hoogbegaafde leerlingen. In dat onderwijsaanbod wordt onderzoekend en ontwerpnd leren bevorderd.
- We streven er naar dat de scholen leerlingen een uitdagende en goed geoutilleerde leeromgeving kunnen bieden en dat iedere school over een aantrekkelijke en goed onderhouden huisvesting beschikt. Het streven is om elk jaar één school op te knappen, zo mogelijk in samenwerking met de gemeente.
In de komende jaren zullen de grote investeringen in onderhoud buitenkant steeds bezien worden in combinatie met gepland onderhoud binnenkant en/of technische investeringen. Daarbij zal het verduurzamen van gebouwen een grotere rol gaan spelen.

3.2. Resultaten jaarplan 2015

De doelen van het strategisch beleidsplan worden geconcretiseerd in jaarplannen met doelstellingen en activiteiten. In [Bijlage 2](#) worden de in 2015 behaalde resultaten per beleidsdomein weergegeven. Korthedshalve wordt daarnaar verwezen. Een aantal activiteiten en resultaten lichten we er hier uit:

Cao PO 2014-2015

Ingrijpende wijzigingen t.o.v. de voorgaande cao zijn o.a. het invoeren van de 40-urige werkweek met als doel werkdrukvermindering en het invulling geven aan professionaliserings- en duurzame inzetbaarheidsuren. De nieuwe cao biedt twee mogelijkheden om invulling te geven aan de werkzaamheden op schoolniveau: het 'overlegmodel' of het 'basismodel'. Bij SKO is over de volle breedte gekozen voor het overlegmodel. Dit model maakt het mogelijk om op schoolniveau te komen tot een goede taakinfilling.

De implementatie van de cao heeft tijd gevraagd in voorlichting van directies en medewerkers. Voor de medewerkers is er een bijeenkomst georganiseerd waar door een van de vakbonden de cao werd uitgelegd. Schooljaar 2015-2016 wordt gebruik om de uitvoering van de cao goed vorm te geven en een evaluatie te plannen.

Bestuursformatieplan

Bij SKO is de meerjaren formatieplanning steeds een integraal onderdeel geweest van de meerjaren begrotingscyclus. Gegeven de cao-verplichtingen en de wenselijkheid om diverse aspecten van het formatiebeleid integraal in beeld te brengen, is in 2015 het Meerjaren Bestuursformatieplan 2016-2019 opgesteld en in concept voor een oriënterende bespreking voorgelegd aan het directieberaad en de GMR. Het plan wordt in 2016 vastgesteld na advies door het directieberaad en instemming door de GMR.

Akke&Demi

Meer en meer wordt onze eigen opleidingsacademie Akke&Demi benut om van en met elkaar te leren, elkaars expertise te benutten en elkaar te informeren over de experimenten. Het beschikbare budget voor Akke&Demi was €60.000 waarmee een breed en gevarieerd aanbod op het gebied van o.m. ICT-vaardigheden, leesmotivatie en begrijpend lezen werd samengesteld. In 2015 is de projectstatus van Akke&Demi omgezet naar een structurele en is het professionaliseringsbeleid ingebed in de HRM-staf door de benoeming van een nieuwe adviseur HRM en Professionalisering.

Innovatiebudget

In 2015 was een budget van €200.000 beschikbaar voor innovatieve projecten en experimenten op de innovatiethema's van het strategisch beleidsplan. Er is vooralsnog voor

gekozen om een gelijk bedrag per school beschikbaar te stellen. Iedere school heeft een aanvraag in kunnen dienen, hier hebben 25 scholen gebruik van gemaakt. De plannen hebben veelal betrekking op het schooljaar 2015-2016, waardoor in 2015 het beschikbare budget niet volledig is besteed. Voor het resterende bedrag is een bestemmingsreserve gevormd.

Onderwijsinnovatie en ICT

Scholen zijn voor 1 dag per week gefaciliteerd voor ontwikkeling op het gebied van ICT-innovatie, o.a. voor de inzet van een I-coach en/of SharePoint redacteur. Onder aansturing van de in 2015 benoemde projectleider Onderwijsinnovatie & ICT en met ondersteuning van een extern deskundige, hebben de innovatie-coaches deelgenomen aan de basisopleiding Leren in de 21^e eeuw en 21st Century Skills en hebben zij leerarrangementen ontworpen en uitgevoerd.

Sharepoint

In 2015 is begonnen met de uitrol van de SharePoint online portaalomgeving waarmee de SKO voor alle doelgroepen binnen de organisatie haar interne communicatie regelt. Op het portal worden nieuws en documenten gepubliceerd, die gedeeld worden met personen en doelgroepen. In 2015 heeft iedere gebruiker een persoonlijk account voor de portaalomgeving gekregen.

Er is een omgeving op bestuursniveau, het zogenaamde Start to go - Bestuursportaal, daarnaast heeft iedere school een eigen schoolportaal gekregen. In 2015 zijn er diverse sessies belegd voor schoolredacteurs en directies om de scholen hierbij te ondersteunen.

Nieuwe school Almere Duin

SKO heeft in januari 2015 een verzoek gedaan om een oecumenische school in Almere Duin te kunnen stichten, met een bekostiging vanaf 1 augustus 2016. Nadat de gemeenteraad van Almere in juli 2015 de nieuwe school op het plan van scholen had geplaatst, heeft de minister eind 2015 een positief bekostigingsbesluit genomen. Met het realiseren van een nieuwe SKO school in Duin willen we de volgende doelen realiseren: leerling-groei opvangen, onderwijsaanbod vergroten en onderwijsvernieuwing binnen SKO aanjagen. Er is daarom voor de nieuwe school een innovatief onderwijsconcept ontwikkeld waaraan door een intern geworven directeur handen en voeten gegeven gaat worden.

Materiële zaken en huisvesting

Het Onderwijsbureau te Meppel verzorgt in opdracht van de stichting de materiële zaken en huisvesting. Na een jaarlijkse inventarisatie bij de scholen vindt in overleg met het CvB en de adviseur materiële zaken van 't Onderwijsbureau besluitvorming plaats over de uit te voeren werkzaamheden. Periodiek vindt voortgangsoverleg plaats. Voor het onderhoud van de scholen is een meerjarige onderhoudsplanning opgesteld. Nieuw- en verbouwtrajecten worden gevolgd en begeleid. In 2014 is, vooruitlopend op de overheveling van het buitenonderhoud naar de schoolbesturen, besloten om op Stichtingsniveau per 1-1-2015 een voorziening voor dit buitenonderhoud te gaan vormen. De dotatie aan de voorziening is gebaseerd op de onderhoudsplanning buitenonderhoud (voorheen aanvragen bij gemeentes).

In 2015 zijn de volgende projecten uitgevoerd:

- De aanbesteding voor ingrijpende renovatie van de Gabriëlschool in Putten in december 2015. De renovatie zal in de voorjaarsvakantie van 2016 starten.
- De afronding van de renovatie bij Laetare te Lelystad.
- Aanbrengen isolatieglas bij basisschool 't Schrijverke.
- Aanpassen ventilatie St. Franciscus.
- Aanpassen van toiletgroepen op de Panta Rhei en Pirouette.
- Nieuwe vloerbedekking op Alfons Ariens (locatie Driemaster) en 't Zonnewiel.

- Er zijn bedragen voor eerste inrichting ontvangen voor De Toermalijn, de Kring en de Droomspiegel.
- Op alle scholen heeft, conform wet- en regelgeving een NEN-3140 keuring (elektrische installaties) plaatsgevonden. Waar nodig zijn de urgente problemen verholpen en zullen verder gebreken geprioriteerd hersteld worden.
- Op een drietal scholen heeft een monitoring plaatsgevonden van het energieverbruik en op basis hiervan zal in 2016 een advies worden uitgebracht voor verdere verduurzaming van deze gebouwen, waardoor het energieverbruik kan worden verminderd.

4. Kengetallen personeel

4.1. Personeelsbestand

Aantal medewerkers

Aan het eind van 2015 bestaat het totale personeelsbestand uit 615 werknemers. Ten opzichte van 2013 is dit een stijging met 21 medewerkers. Het aantal fte (fulltime-equivalent) is ten opzichte van 2014 gestegen van 427,46 fte naar 438,68 fte.

	Vrouw	Man	Totaal	Fte	Percentage SKO		Percentage landelijk*	
					vrouw	man	vrouw	man
2011	507	73	580	424,03	87,41%	12,59%	86,00%	14,00%
2012	512	70	582	434,73	88,00%	12,00%	82,30%	17,70%
2013	510	78	588	440,45	86,70%	13,30%	82,50%	17,50%
2014	518	76	594	427,46	87,20%	12,80%	84,20%	15,80%
2015	511	104	615	438,68	83,00%	17,00%		

*bron Stamos, primair onderwijs

Mutaties op directieniveau

In 2015 hebben er op directieniveau op een aantal scholen wijzigingen plaatsgevonden. De vacatureruimte was in 2014 ontstaan door overlijden, vertrek en pensioen van directeuren. Er zijn twee directeuren van buiten benoemd, een directeur is in het kader van mobiliteit overgeplaatst en in de overige vacatureruimte zijn middels een interne wervingsprocedure twee medewerkers benoemd als meerhoofdige schoolleiding.

Mobiliteit

Tijdens de speeddatebijeenkomst in het kader van mobiliteit waren acht medewerkers op basis van verplichte mobiliteit, waarvan zes medewerkers zijn geplaatst en twee medewerkers een werkplek buiten SKO hebben en tien medewerkers op basis van vrijwillige mobiliteit aanwezig, waarvan 7 medewerkers zijn geplaatst. Er waren elf scholen met een of meerdere vacatures aanwezig.

Invalliers

Invalmedewerkers worden ingezet via SLIM Personeelsbemiddeling. Deze medewerkers worden ingezet ter vervanging van afwezige vaste medewerkers.

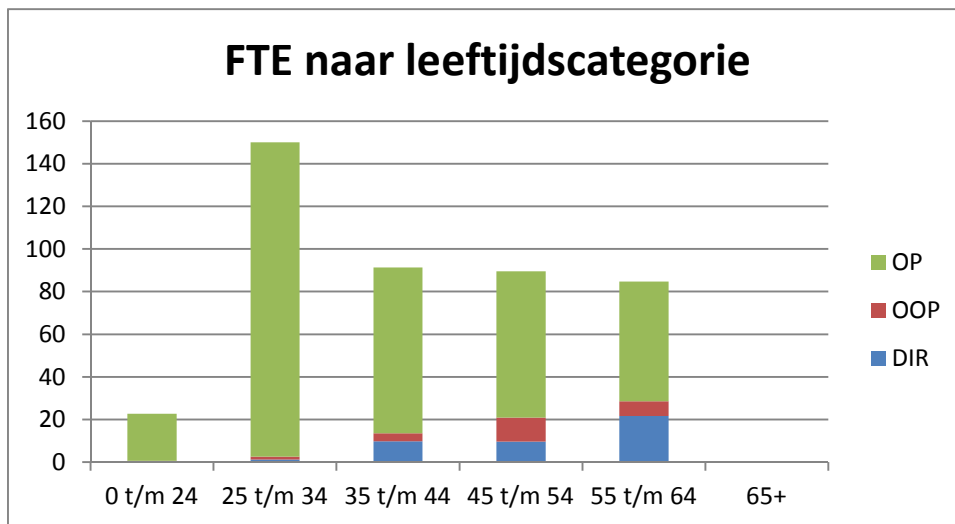
Aantal vervangingsverzoeken in 2015 : 1356

Percentage gerealiseerd : 81,28%

Regelmatig vinden er evaluatiegesprekken plaats met SLIM Personeelsbemiddeling. Input hiervoor geven de directeuren van de scholen. Scholen zijn tevreden over de dienstverlening.

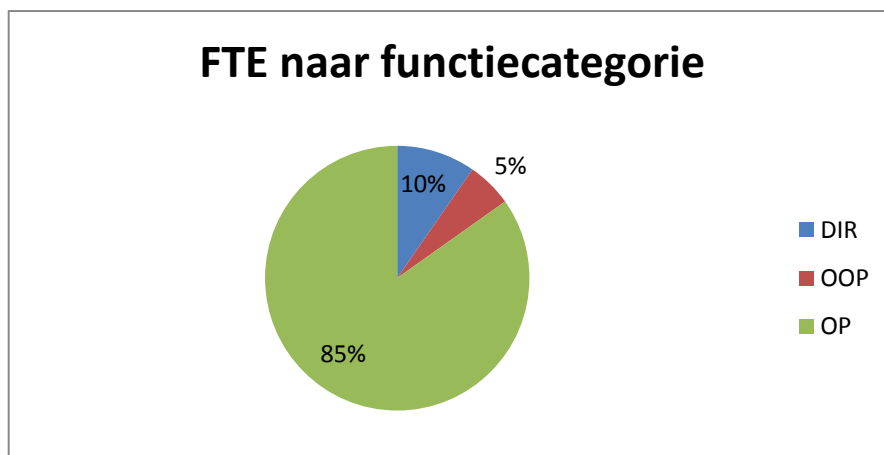
Leeftijd en functiecategorie

In onderstaande grafiek is de verdeling van fte naar leeftijdscategorie weergegeven.



De fte's zijn als volgt verdeeld naar functie:

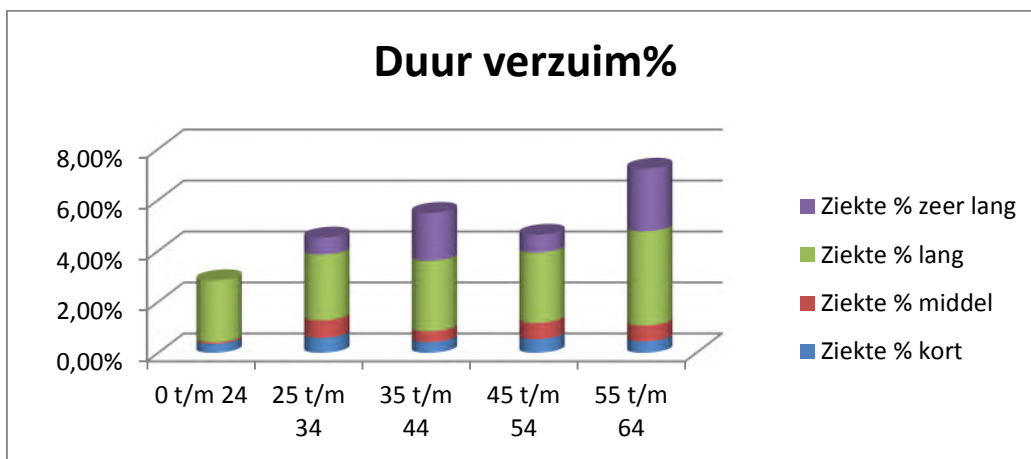
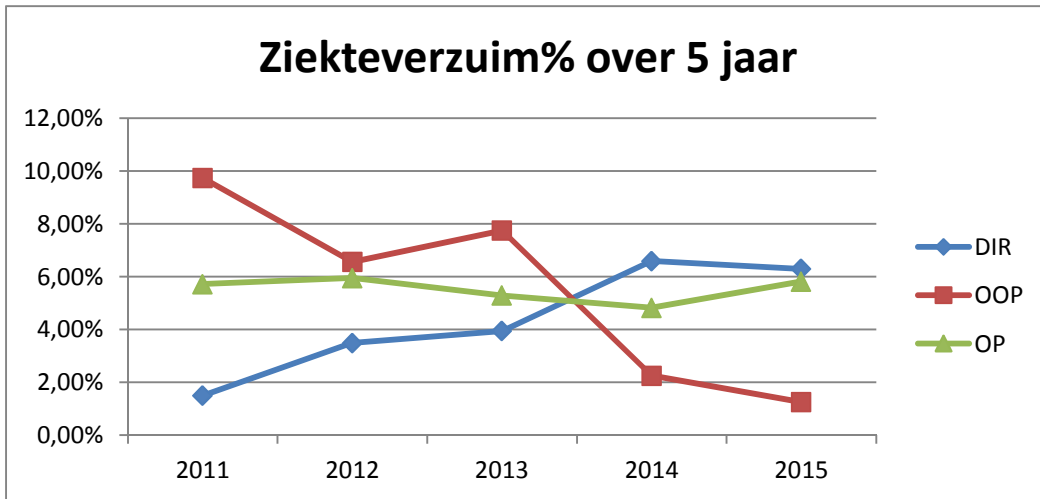
Funcities	Aantal fte
Directie	42,31
OOP	24,25
OP	372,11



4.2. Ziekteverzuim

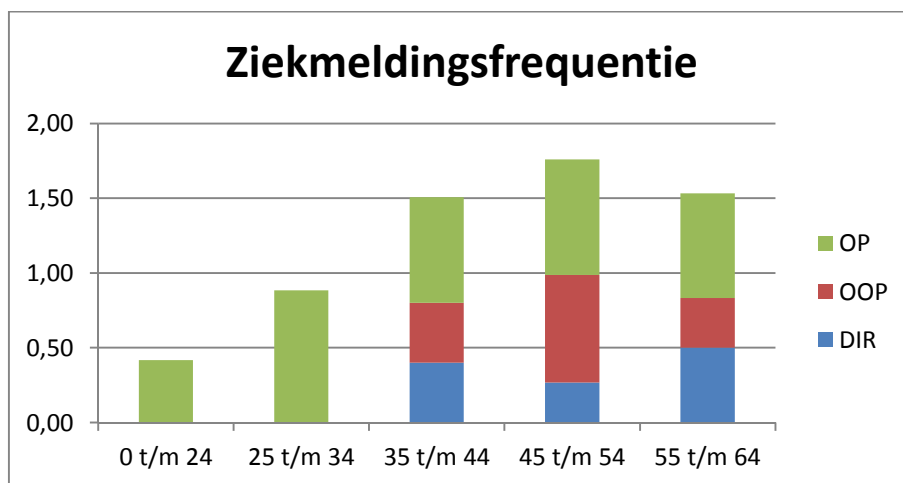
Het ziekteverzuimpercentage geeft aan welk deel van de arbeidscapaciteit in een bepaalde periode wegens ziekteverzuim niet ingezet kon worden. Het ziekteverzuim is in 2015 gestegen naar 5,61% ten opzichte van 4,93% in 2014. Hiermee ligt de SKO onder het landelijke gemiddelde van 6,05% (bron: Stamos, primair onderwijs).

In 2015 is 55% van de medewerkers *niet* ziek geweest (landelijk 2014: 52%).



Meldingsfrequentie

De meldingsfrequentie geeft het gemiddeld aantal ziekmeldingen per medewerker per jaar weer. Bij de SKO is ten opzichte van 2015 een lichte stijging in de meldingsfrequentie te zien. Dit betekent dat elke medewerker per jaar gemiddeld 0,76 keer verzuimt. Deze frequentie is lager dan het landelijk gemiddelde van 1,1.



4.3. Overeengekomen ontslagvergoedingen

In 2015 zijn, als uitvloeisel van de gesprekkencyclus en de in dat kader uitgevoerde personeelsbeoordelingen, ontslagvergoedingen overeengekomen. Bij de vaststelling daarvan is uitvoering gegeven aan de richtlijnen van het Participatiefonds en het van toepassing zijnde wettelijk kader.

5. Kengetallen onderwijs

5.1. Bestuursoverzicht opbrengsten en resultaten

Ieder jaar bekijkt de inspectie bij alle scholen met basistoezicht of er aanwijzingen zijn dat een school onvoldoende kwaliteit levert. In 2015 hebben al onze scholen hun basisarrangement behouden. Dit betekent dat de inspectie geen aanwijzingen heeft dat er belangrijke tekortkomingen zijn in de kwaliteit van ons onderwijs. In het onderstaande bestuursoverzicht zijn niet alle opbrengsten voldoende volgens de inspectienorm. Dit geeft echter niet aan dat leerlingen onvoldoende ontwikkelen. Door de managementgesprekken monitoren we de opbrengsten per school en houden de leerling- en schoolontwikkeling in de gaten, om tijdig te verbeteren daar waar nodig is. In ons aanbod van de Akke & Demi zullen wij onze scholing toespitsen op de verbetering daarvan.

Legenda:

M: middenopbrengsten **E:** eindopbrengsten **ET:** eindtoets CITO 2015
TL: technisch lezen **BL:** Begrijpend lezen **R&W:** Rekenen en Wiskunde
Rood: indien de gemiddelde vaardigheidsscore onder de inspectienorm ligt
Groen: voldoende volgens inspectienorm

Brinnr.	School	TL M3	TL E3	TL M4	TL E4	BL M6	R&W M4	R&W E4	R&W M6	R&W E6	BL 8	R&W 8	ET
00DZ	Agnietenschool	R	R	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G
04OV	Jeanne d'arc	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G
06QC	Gabrielschool	R	R	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G
06YX	De Korf	R	R	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G
07UG	St.Franciscus	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	R	G
09MF	Alfons Ariens	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G
10HB	Dominicus Savio	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G
10PT	De Wingerd	G	G	R	R	G	G	G	G	G	G	G	R
11EO	Golfslag	G	G	G	G	G	G	G	R	R	G	G	G
12QK	Panta Rhei	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G
12XI	De Kring	G	G	G	G	R	G	G	R	R	G	G	G
13DH	De Toermalijn	G	G	G	G	R	G	G	R	R	R	R	G
13IP	't Schrijverke	G	G	G	G	R	G	G	R	R	G	G	G
13IU	De Loofhut	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G
23BZ	De Zonnewijzer	G	R	G	R	G	G	G	G	G	G	G	G
23EY	Crescendo	G	G	G	G	R	R	G	G	G	G	G	G
23ZU	Het Zonnewiel	G	G	G	G	R	G	G	G	G	G	G	G
24UN	De Lettertuin	G	G	R	G	R	R	R	R	G	G	G	R
25KF	De Klimboom	R	R	G	G	G	G	G	G	G	G	G	R
25KU	De Pirouette	R	G	G	G	G	R	G	G	G	G	G	R
26PW	Het Kristal	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	R
27TZ	Lispeltuut	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G
29UB	De Droomspiegel	G	G	G	G	R	G	G	G	G	G	G	G
12QA	Laetare	G	G	G	G	R	R	R	G	R	G	G	G
13NU	De Goede Herder	R	R	G	G	G	G	G	G	G	G	G	G
12HU	De Delta	G	G	G	G	R	G	G	R	G	G	G	R
09XI	De Toekomst	G	G	G	G	R	G	G	R	G	G	G	G

5.2. Externe kwaliteitszorg: inspectiebezoeken

De inspectiebezoeken van het ministerie van onderwijs zijn gericht op het onderzoeken van de kwaliteit van de scholen en de naleving van wet- en regelgeving. Als deze zaken op orde zijn, wordt de school onder basistoezicht geplaatst en is er geen noodzaak voor verder toezicht. In 2015 zijn er inspectiebezoeken geweest op de volgende scholen:

School	Reden inspectiebezoek	Arrangement
Droomspiegel	4-jaarlijks kwaliteitsonderzoek	Basisarrangement
Gabriëlschool	4-jaarlijks kwaliteitsonderzoek	Basisarrangement

In bestuursgesprek met de inspectie dat plaatsvond in november 2015 zijn voor alle SKO scholen de basisarrangementen voortgezet.

5.3. Klachtenmanagement

Door klachten kunnen problemen worden gesignaleerd en opgelost. Klachten kunnen bijvoorbeeld betrekking hebben op begeleiding en beoordeling van de leerlingen, seksuele intimidatie, discriminerend gedrag, geweld en pesten. Ons beleid is erop gericht dat klachten van ouders of personeel zo veel mogelijk op schoolniveau opgelost worden. Zo nodig wordt een contactpersoon van de school ingeschakeld. Deze contactpersonen zijn opgeleid om klachten op een juiste wijze te behandelen en waar nodig door te verwijzen naar de externe vertrouwenspersoon bij de GGD Flevoland. Zij kunnen de school en of de klagende partij ondersteunen bij klachten omtrent ongewenst gedrag.

Als het niet lukt om op schoolniveau tot een oplossing te komen dan wordt dat op bestuursniveau opnieuw geprobeerd. Er is een klachtenregeling vastgesteld en de SKO is aangesloten bij de Landelijke Commissie voor Geschillen. Als een klacht op het bestuurskantoor binnenkomt nemen we telefonisch contact op of we nodigen de klager uit voor een gesprek. Door deze manier van handelen en een duidelijke communicatie kunnen klachten vaak gezamenlijk opgelost worden zonder dat daarvoor de weg naar de Landelijke klachtencommissie bewandeld hoeft te worden.

In 2015 zijn er op bestuursniveau door ouders 4 klachten ingediend. Deze klachten hadden allen betrekking op de begeleiding van de leerling door de school. Er zijn geen klachten ingediend bij de landelijke klachtencommissie.

6. Financiën

6.1. Financieel beleid

Ons financieel beleid is gericht op continuïteit, waarbij het geven van kwalitatief goed onderwijs leidend is. De continuïteit wordt gewaarborgd door het vormen van adequate reserves en voorzieningen en het realiseren van sluitende begrotingen en exploitaties. In onze bestuurlijke organisatie wordt door de gehele organisatie integraal beleid ontwikkeld. Hierbij vindt afstemming plaats tussen de diverse organisatielagen, waarbij taken en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie worden gelegd vanuit het principe "decentraal wat kan, centraal wat moet".

In het financieel beleidsplan is het navolgende opgenomen:

Uitgangspunten

- Het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs is leidend.
- Het financieel beleid is gericht op continuïteit.
- Voor de beoordeling van de resultaten van het financieel beleid hanteren wij de kengetallen zoals beschreven door de commissie Don.
- Het CvB is in staat beleid te vertalen in geld en deze in de financiële planningen op te nemen en is verantwoordelijk voor de Stichtingsbegroting.
- De schooldirecteur is integraal verantwoordelijk voor zijn school met name op gebied van onderwijs, personeel en financiën.
- Daar waar men eindverantwoordelijk is voor (deel)begrotingen heeft men op basis van de goedgekeurde begroting ook de bevoegdheid te beschikken over de benodigde middelen.
- Iedere schooldirecteur is in staat een begroting op te stellen op basis van zijn schoolplan en kan daarbij ook de relatie zien tussen zijn doelstellingen en de beschikbare financiële middelen.
- Iedere school heeft een begroting binnen de beschikbare financiële middelen.
- Kostenbewustzijn van alle geledingen binnen de SKO
- Er zijn goed onderbouwde leerlingprognoses, personeelsplanningen en onderhoudsplannen als basis voor meerjarenbegrotingen
- De bovenschoolse organisatie (i.c. Bestuurskantoor) mag niet meer kosten dan 5% van de totale baten. De Stichting hanteert het beoordelingskader zoals aanbevolen in het Rapport van de Commissie Don d.d. 09-02-2010

Doelen

- De beschikbare middelen worden verdeeld op een manier die getuigt van solidariteit en die maakt dat individuele scholen niet onnodig worden getroffen door niet-verwijtbare tegenvallers.
- Risico's zijn benoemd, gekwantificeerd en waar mogelijk afgedekt.
- Continuïteit wordt gewaarborgd door het vormen van adequate reserves en voorzieningen en het realiseren van een sluitende exploitatie.
- Iedere school is in staat haar onderwijskundige doelen te realiseren
- Iedere school heeft een sluitende begroting, c.q. heeft gemiddeld over 3 jaar een exploitatiesaldo \geq nul. Dat betekent dat een jaar met een negatief exploitatiesaldo gecompenseerd dient te worden met een positief saldo in het daaropvolgende jaar.
- Meerjarenbegrotingen en liquiditeitsprognoses zijn opgesteld en maken deel uit van de planning & controlcyclus.
- CvB en de scholen opereren te allen tijde binnen de vastgestelde begroting.
- CvB en de scholen zullen op transparante wijze verantwoording afleggen over de inzet van middelen.
- De voorziening Onderhoud op schoolniveau zal niet negatief zijn in enig jaar.

- SKO zoekt actief naar mogelijkheden voor private bekostiging van activiteiten of faciliteiten die passen binnen het strategisch beleid.
- Alle scholen zijn goed gehuisvest en goed geoutilleerd
- Het bestuurskantoor is functioneel en representatief binnen een vastgestelde begroting.

De SKO hanteert een bestuurs-GPL waardoor het prijsverschil van personeel bij de scholen wordt weggenomen. De werkelijke salariskosten worden bovenschools afgerekend. Het budget dat aan de scholen wordt toegekend is evenals de bekostiging gebaseerd op leerlingaantallen. De vergoeding materiele instandhouding wordt volledig aan de scholen toegekend. Van het personeels- en arbeidsmarktbudget wordt 69% afgeroomd voor het bestuurskantoor inclusief administratiekantoor. Alle specifieke budgetten worden toegekend aan de betreffende scholen. Er worden over de besteding van de prestatieboxgelden afspraken gemaakt met directies hoe deze worden ingezet. Een deel gaat naar de school en een deel wordt bovenschools ingezet voor gezamenlijke activiteiten. De kosten van bestuurskantoor en administratiekantoor mogen maximaal 5% van de totale baten van de SKO bedragen. Voor 2015 is dit 4.2%.

6.2. Algemene Ontwikkeling

SKO in leerlingen:

Leerlingen	1-10-2012	1-10-2013	1-10-2014	1-10-2015	1-10-2016
4 tm 7 jaar	3.295	3.391	3.466	3.497	3.410
8 jaar en ouder	3.508	3.432	3.398	3.382	3.441
Totaal SKO	6.803	6.823	6.864	6.869	6.851

De personele bekostiging vanuit het ministerie is gebaseerd op de teldatum per 1 oktober en geldt voor het daarop volgende schooljaar (t-1-systematiek). Bij de verdeling van middelen hanteert SKO intern de T-systematiek.

Het totale leerlingenaantal is met 54 leerlingen toegenomen. Per 1-10-2015 waren er 10 (2014:9) scholen met afnemende leerlingenaantallen (totaal -/-144 leerlingen), 9 scholen (2014:4) met gelijkblijvende aantallen (mutatie minder dan 5 leerlingen) en 8 (2014: 9 scholen met een groeiend aantal leerlingen (meer dan 5 en in (totaal +140 leerlingen). In het meerjarenperspectief wordt een lichte afname van het totaal aantal leerlingen verwacht.

Op bestuursniveau had de SKO in het schooljaar 2014-2015 voor de personele bekostiging groeitellingen vanaf 1-12-2014. Er waren 4 scholen die ook groei materiële instandhouding hebben ontvangen.

6.3. Balans per 31-12-2015

ACTIVA	2015		2014	
Materiele Vaste activa				
Inventaris en apparatuur	3.757.355		3.544.077	
Leermiddelen	938.315		1.010.820	
		4.695.669		4.554.897
Totaal vaste activa		4.695.669		4.554.897
Financiële vaste activa	1.856.932		1.907.592	
Liquide middelen	5.837.518		6.702.014	
<i>Vlottende activa</i>		<i>7.694.450</i>		<i>8.609.606</i>
TOTAAL ACTIVA		12.390.119		13.164.503
PASSIVA	2015		2014	
<i>Eigen vermogen</i>				
Algemene reserve	5.466.010		5.535.379	
Bestemmingsreserve publiek	729.333		1.142.851	
Bestemmingsreserve privaat	1.033.343		1.024.043	
		7.228.686		7.702.273
<i>Voorzieningen</i>	2.160.893		1.707.207	
		2.160.893		1.707.207
<i>Kortlopende schulden</i>	3.000.541		3.755.024	
		3.000.541		3.755.024
TOTAAL PASSIVA		12.390.119		13.164.503

Materiële Vaste activa

In 2015 is €758.313 (begroot €907.811) geïnvesteerd in technisch onderhoud, inventaris en ICT apparatuur. Met name de begrote investeringen voor technisch onderhoud, die gebaseerd zijn op de meerjaren onderhoudsplannen zijn niet geheel gerealiseerd. Jaarlijks wordt de afweging gemaakt of deze uitgevoerd moeten worden of uitgesteld kunnen worden. Soms wordt ook besloten om deze investeringen te clusteren en in een ander jaar uit te voeren.

Voor het Onderwijsleerpakket is €166.262 (begroot €281.300) geïnvesteerd. De aanschaf van methodes vergt een voorbereidingstijd om een weloverwogen keuze te maken. Ook worden er andere keuzes gemaakt, waarbij methodes worden vervangen voor jaarlijkse licenties. De afschrijvingskosten zijn een directe afgeleide hiervan. Door de forse investeringen zullen de afschrijvingskosten een groter beslag leggen op de beschikbare

middelen van de scholen. Dit is nodig om op termijn vervangingsinvesteringen te kunnen blijven doen.

Vorderingen

De post heeft betrekking op de nog te ontvangen bedragen van het Ministerie OCW. Verder betreft het de gelden die nog te ontvangen zijn voor aanvragen huisvesting bij de Gemeente i.c. renovatie Gabrielschool te Putten en bedragen voor eerste inrichting die nog niet besteed zijn. De post overlopende activa wordt gevormd door nog te ontvangen rente over 2015, te ontvangen bedragen van Gemeente Lelystad inzake eerste inrichting De Kring en de Toermalijn met verhuisvergoedingen van €71.000, alsmede afrekeningen van subsidies (Windesheim en ASG €25.000).

Liquide middelen

De liquide middelen zijn met € 864.500 afgenomen. Het exploitatietekort van €474.000 veroorzaakt door besteding van de extra middelen uit het herfstakkoord van december 2013 uit de bestemmingsreserves leiden tot een afname van de liquide middelen. Bovendien is er wegens een in december 2014 uitgestelde betaling begin januari 2015 €800.000 alsnog uitgevoerd.

Voorzieningen

Deze post bestaat uit personele voorzieningen en een preventief onderhoudsvoorziening.

- Voorziening jubilea
Vanaf 2008 wordt er een voorziening opgenomen voor de kosten van jubilea van het personeel in geval van 25 jarig en 40 jarig dienstverband. De voorziening wordt opgebouwd voor personeel dat langer dan 10 jaar in dienst is. Daarbij wordt rekening gehouden met een blijfkans van het personeel. De dotatie in 2015 is €4.360.
- Voorziening spaarfonds
Deze regeling bestaat niet meer. Het saldo bestaat uit nog uit op te nemen verlof door deelnemers. De voorziening zal ultimo 2020 niet meer nodig zijn.
De vrijval van de voorziening spaarfonds bedraagt in 2015: €66.152.
- Voorziening bijzondere personele verplichtingen
In verband met het eigenrisicodragerschap voor de WGA (arbeidsongeschiktheid) en het niet herverzekeren van dit risico is er een voorziening gevormd voor de uitkeringen die per 31-12-2015 waren toegekend aan medewerkers. Gedurende 10 jaar na toekenning zal de uitkering worden verhaald op SKO. Er zijn in 2015 2 medewerkers ingestroomd in de WGA. 1 medewerker heeft een WIA-uitkering ontvangen, waarvoor geen voorziening hoeft te worden gevormd. 1 medewerker is na een herkeuring door het UWV uitgestroomd uit de WGA.
- Voorziening duurzame inzetbaarheid
De aanwezigheid van een verplichting is afhankelijk van de met de medewerker gemaakte afspraken. Niet opgenomen duurzame inzetbaarheidsuren kunnen alleen worden gespaard als er een met de werkgever afgestemde schriftelijke spaarafpraak is gemaakt. In beginsel wordt het basisbudget niet voor verlofdoeleinden ingezet hetgeen betekent dat de gespaarde uren in beginsel niet tot een verplichting aan de werknemer leidt.
Indien echter afwijkende afspraken zijn gemaakt op basis waarvan uren kunnen worden opgenomen voor verlof dan wel is afgesproken de uren in te zetten voor studieverlof, is wel sprake van een verplichting. Naast een voorziening voor de daadwerkelijke gespaarde uren in het kader van het ouderenverlof, moet de voorziening duurzame inzetbaarheid nu ook worden gebaseerd op de daadwerkelijk gespaarde uren (vanuit het basisbudget duurzame inzetbaarheid) voor overige verlofdoeleinden, zoals studieverlof.
Voor de zomervakantie zijn met alle werknemers afspraken gemaakt over de inzet van de uren voor duurzame inzetbaarheid en studie. Er zijn geen (schriftelijke) verzoeken

geweest om deze te mogen sparen. Er wordt daarom geen voorziening per 31-12-2015 gevormd.

- Voorziening preventief onderhoud

De voorziening preventief onderhoud is gebaseerd op het geplande onderhoud aan de schoolgebouwen. De dotatie wordt jaarlijks aan de hand van de meerjaren onderhoudsbegrotingen bekeken. De dotatie bedroeg in 2015 €476.000, terwijl er € 421.953 is onttrokken. De voorziening is toereikend.

- Voorziening buitenonderhoud

Sinds 1-1-2015 is het schoolbestuur verantwoordelijk voor het buitenonderhoud van de scholen, waarvoor voorheen een aanvraag bij de Gemeente gedaan kon worden. Op basis van de meerjaren onderhoudsplanning buitenonderhoud is een dotatie van minimaal €470.000 per jaar noodzakelijk. Jaarlijks zal de hoogte van de voorziening worden beoordeeld. In 2015 is er €49.997 onttrokken aan deze voorziening.

6.4. Vermogenspositie

We maken gebruik van het financieel beoordelingskader dat wordt aanbevolen door de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (Commissie Don), welke ook door het Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap (OCW) als richtinggevend is aangemerkt.

6.4.1. Beoordeling vermogensbeheer

De kengetallen met betrekking tot het Vermogensbeheer geven inzicht in de mate waarin de Stichting in staat is aan haar verplichtingen op lange termijn te voldoen. Bovendien is er de kapitalisatiefactor dat aangeeft of het geïnvesteerd vermogen efficiënt benut wordt. Een ander kengetal in dit kader is het Weerstandsvermogen. Hierbij wordt het eigen vermogen minus materiële vaste activa afgezet tegen de totale baten. De materiële vaste activa, in de vorm van leermiddelen, ict en inventaris, zullen in eerste instantie niet te gelde (kunnen) worden gemaakt om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. In feite geeft het weerstandsvermogen aan hoe lang door geëxploiteerd kan worden als alle baten zouden wegvallen. De gewenste omvang is afhankelijk van het risico-profiel van de organisatie. Als absoluut minimum wordt 5% gehanteerd.

De Stichting is solvabel als de solvabiliteit ligt tussen de 25% en 50%. Voor de kapitalisatiefactor wordt als bovengrens 35% gehanteerd voor grote besturen (>8 mln omzet).

	2015	2014	Benchmark (2014)
Solvabiliteit	58.3%	58.5%	62%
Kapitalisatiefactor	36.4%	40.3%	
Kapitalisatiefactor excl. privaat vermogen	33,4%	37.1%	
Weerstandsvermogen	7.7%	10.0%	

De kengetallen van SKO voldoen ruimschoots aan de minimumnormen die gesteld zijn door de Commissie Don. Dit vormt geen aanleiding voor het nemen van maatregelen om de balanspositie te verbeteren.

6.4.2. Beoordeling budgetbeheer

Voor de beoordeling van het budgetbeheer wordt de rentabiliteit en liquiditeit in ogenschouw genomen. Deze kengetallen geven aan of de Stichting in staat is aan haar korte termijn verplichtingen te voldoen en in welke mate de baten en lasten met elkaar in evenwicht zijn.

	2015	2014	Benchmark (2014)
Liquiditeit	2.56	2,29	2.4
Rentabiliteit	-1.4%	-1.2%	-0.6%

De Stichting is liquide wanneer het kengetal van liquiditeit ligt tussen 1,5 en 2. De rentabiliteit dient op termijn > 0% te zijn. In 2014 is er een negatief exploitatiesaldo, voornamelijk veroorzaakt door extra uitgaven die gedaan zijn uit de middelen van het herfstakkoord 2013, overigens conform begroting. Het exploitatietekort wordt ten laste van de bestemmingsreserve geboekt. Daarmee vormt de negatieve rentabiliteit geen risico, aangezien deze begroot en dus voorzien was.

Aan de hand van de kengetallen kan echter worden vastgesteld dat de financiële positie van de Stichting goed is.

De Stichting wenst reserves aan te houden die gebaseerd zijn op werkelijk risico's waarmee zij geconfronteerd kan worden. Te denken valt daarbij onder andere aan reserves voor instabiliteit en/of onvolledige indexatie van de bekostiging en arbeidsconflicten. Deze risico's zijn door middel van een risico inventarisatie benoemd en gekwantificeerd. Dit leidt niet tot de noodzaak van het aanhouden van extra financiële buffers. Een verdere omschrijving van het risicomangement wordt beschreven in de continuïteitsparagraaf.

6.5. Exploitatieresultaat

De Stichting heeft het kalenderjaar 2015 met een negatief exploitatieresultaat van €474.000,- afgesloten. Dit is desondanks € 323.000 beter dan de begroting 2015.

In 2015 zijn er extra uitgaven van € 832.500 in de begroting opgenomen voor het besteden van de middelen, waarvoor een bestemmingsreserve is gevormd. Deze bestemmingsreserve is gevormd uit de extra middelen uit het herfstakkoord 2013, het gunstiger resultaat 2014 en de extra middelen die zijn ontvangen uit de afspraken in de bestuursakkoorden in 2014.

In 2015 hebben de bedragen die ten laste van de bestemmingsreserve worden gebracht betrekking op facilitering van de i-coach van 1 dag per week op alle scholen, ondersteuning van het hoogbegaafdenconcept op de Agnietenschool te Elburg, voor een onderhoudsimpuls op een aantal scholen en op overige personele lasten, als scholing en transitievergoedingen

Een deel van de bestemmingsreserve zal in 2016 worden besteed.

Het resultaat van SKO is in de reguliere exploitatie, dus exclusief de extra uitgaven ten laste van de bestemmingsreserve € 358.000.

Besloten is om per 31-12-2015 een bestemmingsreserve te vormen van € 419.000 ten behoeve van de voortzetting van de facilitering van de I-coaches van € 243.000 voor schooljaar 2016-2017 en € 176.000 voor de besteding van het innovatiebudget 2015.

Exploitatieresultaat (x € 1000)			
BATEN	Realisatie 2015	Budget 2015	Realisatie 2014
Rijksbijdrage	31.836	31.310	30.188
Overige overheidsbijdragen en subsidies	347	193	252
Overige baten	538	457	940
TOTAAL BATEN	32.721	31.960	31.380
LASTEN			
Personeelslasten	26.934	26.425	26.056
Afschrijvingen	784	718	678
Huisvestingslasten	2.859	2.669	1.974
Overige lasten	2.643	3.005	3.093
TOTAAL LASTEN	33.220	32.817	31.801
<i>Saldo baten en lasten</i>	-499	-857	-421
<i>Saldo financiële bedrijfsvoering</i>	25	60	50
<i>Saldo buitengewone baten en lasten</i>			
TOTAAL RESULTAAT	-474	-797	-371

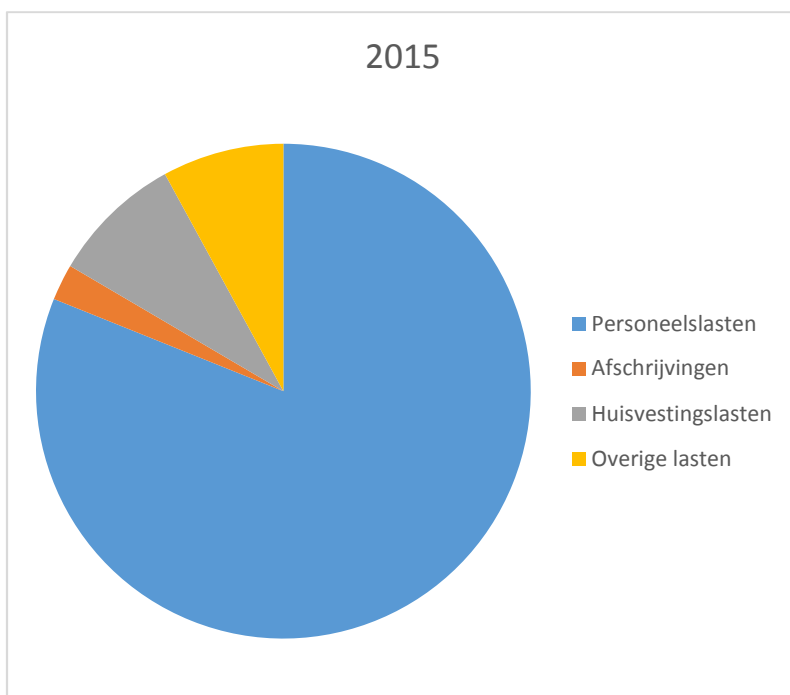
6.5.1. Baten

- De totale baten zijn in 2015 2,4% hoger dan begroot. De stijging van de baten ten opzichte van 2014 bedraagt ongeveer 4,3%. De Scholengroep is in belangrijke mate afhankelijk van de overheid (ministerie en gemeente).
- De totale baten zijn 761k hoger dan begroot en dit wordt in hoofdzaak veroorzaakt door een hogere Rijksbijdrage OCW van 526k. De baten voor Passend Onderwijs (vanaf 1-8-2014) waren voorzichtig begroot, maar waren uiteindelijk 20k meer.
- De groeibesikkingen voor personeel vanaf 1-12-2014 en materiële instandhouding voor 5 scholen waren 180k hoger dan begroot.
- De bekostiging materiële instandhouding is 190k hoger dan begroot. De verhoging van de bekostiging i.v.m. met de overheveling buitenonderhoud zijn onvoldoende begroot. In de begroting is ook onvoldoende rekening gehouden met de extra uitgaven i.v.m. het buitenonderhoud o.a. verhoging tarief medegebruik bij huur noodlokalen.
- De afwikkeling van diverse subsidies van Gemeentes heeft een extra bate van 153k opgeleverd. Hier staat een gelijk bedrag aan uitgaven tegenover. SKO neemt deel aan een traject "versterking samenwerking" met KPZ Zwolle en St. Mijn Plein. Bate uit deze subsidie bedraagt 90k. Wanneer de verantwoording wordt vastgesteld worden baten en lasten van de subsidie in het resultaat geboekt. Dit is soms in een ander boekjaar dan waarin ze zijn begroot. De begrote subsidies zijn ontvangen.
- De overige baten (+81k) bestaan uit hogere vergoedingen detachering, ondersteuningsbekostiging cluster 1 en 2 leerlingen, afrekeningen van WSNS samenwerkingsverbanden en diverse private bijdragen. In 2014 is de samenwerking op ICT gebied met St. Prisma beëindigd en zijn de gereserveerde bedragen voor vervanging van ICT-leermiddelen verdeeld. Dit was een bedrag van 132k, waarvoor een bestemmingsreserve wordt gevormd. Deze wordt de komende 4 jaar toegevoegd aan de betreffende scholen, als compensatie voor stijgende afschrijvingslasten.

6.5.2. Lasten

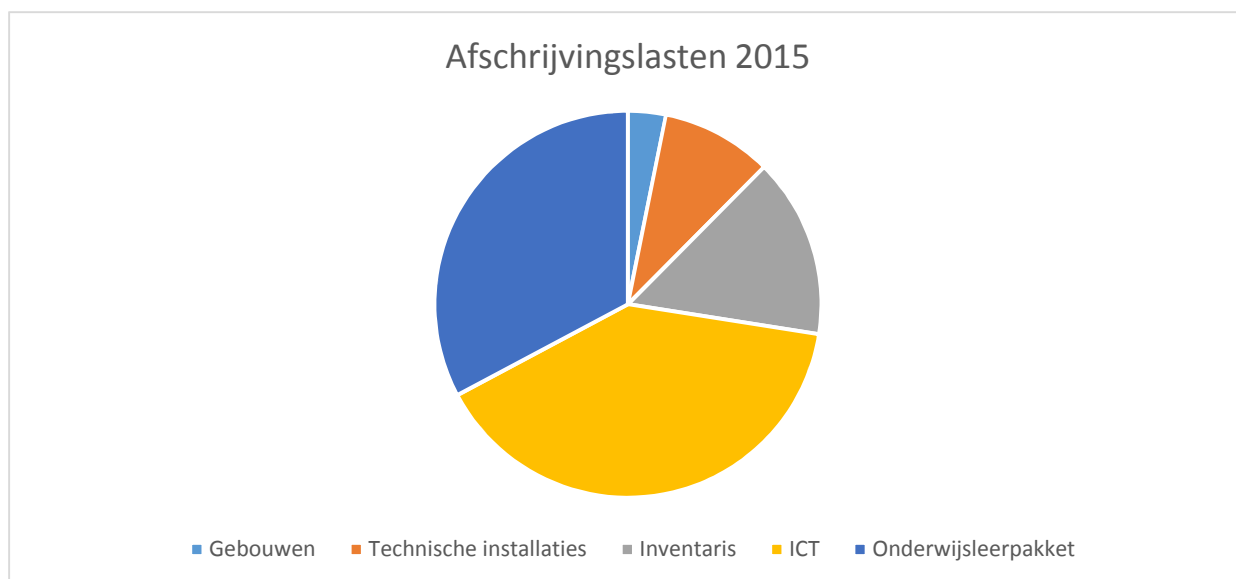
- De totale lasten zijn ten opzichte van 2014 4,5% hoger. Ten opzichte van de begroting 2015 is er 1,2% meer uitgegeven. Zoals uit onderstaande grafiek blijkt bestaan de

kosten in belangrijke mate uit personele kosten (81%). Voor het overige zijn de huisvestingslasten (9%) en de overige lasten (8%) substantieel.



- Personele lasten
 - De personele lasten zijn € 509k hoger dan begroot.
 - De personele lasten betrekking hebbend op de salariskosten, vervanging, afkoop en outplacement, senioren- en ouderschapsverlof zijn 513k hoger dan begroot. In deze afwijking zijn ook de overschrijdingen op kosten voor inhuur van (tijdelijk) personeel (119k), minder hoger uitkeringen UWV (65k) en meer uitgaven voor vervanging (144k) meegenomen.
 - Een overschrijding op personele lasten wordt ook mede veroorzaakt door het toekennen van subsidies waarin ook personele inzet nodig is. Dit geldt tevens voor de toekenning van meer verlof-lerarenbeurzen waardoor ook meer personeel moet worden ingezet. Verder worden in de begroting projecten benoemd waarvan de personele inzet bij het project wordt begroot, maar die uiteindelijk via de salariskosten zichtbaar worden in de exploitatie.
 - De kosten voor vervanging bedroegen in 2015 1.011k (minus uitkeringen UWV) en dit is € 144k meer dan begroot. De kosten voor vervanging nemen jaarlijks toe.
 - Op de overige personele lasten en nascholing is er een onderschrijding is van 340k. Door een herberekening van de voorzieningen jubileum en spaarfonds is er een vrijval van in totaal 66k.
 - Minder uitgegeven is er op de overige personele lasten (o.a. schoolbegeleiding dat nu via samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs wordt verzorgd en de personeelsdag, niet in 2015 georganiseerd) van 41k.
 - Vanaf november 2015 is het UWV gestart met het verhalen van de achterstand in WW-uitkeringen die niet ten laste van het participatiefonds kunnen worden gebracht. Uitkeringen over de periode 2012 tot oktober 2015 zijn in mindering gebracht op de bekostiging van november en december 2015. Begroot onder overige personele lasten was 28k, verrekend is 200k.
 - Op nascholing is 36k meer uitgegeven dan begroot.
- De afschrijvingslasten zijn gebaseerd op de gerealiseerde investeringen in 2015 en zijn ten opzichte van 2014 met 15,6% toegenomen. Dit wordt veroorzaakt door een eenmalig boekverlies te nemen op investeringen in de Wijde Blik-Harderwijk in verband

met het afstoten van deze locatie. De afschrijvingen zijn mede daardoor 66k hoger dan de begroting 2015.



- De huisvestingskosten zijn in totaliteit ten opzichte van 2014 toegenomen met 44,8% en ten opzichte van de begroting is er 7,1% meer uitgegeven, in totaal 190k. Dit wordt voor het grootste gedeelte veroorzaakt door hogere gebruiksvergoedingen (84k) i.v.m. de doorbelasting van de post buitenonderhoud, dagelijks onderhoud, schoonmaak en publiekrechtelijke heffingen. De stijging ten opzichte van 2014 laat zich verklaren door de dotatie aan een voorziening buitenonderhoud van 470k en de onderhoudsimpuls van 287k, die ten laste van de bestemmingsreserve wordt gebracht en in principe eenmalig is.
- De post Overige lasten is in totaliteit ten opzichte van 2014 met 14,5% afgenomen en ten opzichte van de begroting is er een onderschrijding van 12%, of 362k. Met name op administratie en beheer en overige lasten. In deze laatste zijn de projecten opgenomen, waaronder het innovatiebudget (200k). De aanspraken op dit budget zijn vanaf 1-10-2015 gehonoreerd en beslaan veelal het schooljaar 2015-2016. Ten laste van dit budget is in 2015 slechts 24k uitgegeven. 176k zal in 2016 worden uitgegeven. De werkelijke uitgaven, zoals scholing, materiaal en facilitering in extra tijd, zijn echter ook elders verantwoord. Vanuit 2014 stond een bedrag als nog te besteden uit het herfstakkoord van 90k. Dit is gedaan bij de scholen en valt op deze post vrij. Daarnaast heeft 't Onderwijsbureau de ontwikkelkosten van de sharepointomgeving verrekend met SKO (120k). Omdat deze kosten in 2014 geboekt zijn op deze post, zijn ze in 2015 daar tegengeboekt. In 2015 is wederom een uitkering van het resultaat van het administratiekantoor ontvangen (61k). Diverse posten overschrijden de begroting o.a. leermiddelen, juridische kosten, huishoudelijke uitgaven en ict leermiddelen, ict onderhoudscontracten en ict consultancy. Ook worden hier de (niet begrote) uitgaven ten laste van subsidies geboekt (€ 110k) waar een even groot bedrag aan baten tegenover staat.

6.6. Passend Onderwijs

Vanaf 1-8-2014 is Passend Onderwijs van kracht. SKO maakt deel uit van 4 samenwerkingsverbanden waarvan 3 geconfronteerd zullen worden met een negatieve verevening. Ieder Samenwerkingsverband heeft zijn eigen verdeelmodel voor de financiële middelen. In totaal heeft SKO in de periode januari-december 2015 een bedrag van 950k ontvangen vanuit de samenwerkingsverbanden en 36k ondersteuningsbekostiging voor cluster 1 en 2 leerlingen vanuit Kentalis, Koninklijke Visio en Auris.

Deze middelen zijn ingezet voor de ontwikkeling van een goed systeem voor de basisondersteuning conform het zorgprofiel van de scholen en begeleiding van de zorgleerlingen met doorlopende indicaties door eigen personeel of externe begeleiding. Intern-begeleiders hebben uitbreiding van hun werktijdfactor gekregen om de basisondersteuning goed te organiseren. Er is een orthopedagoog aangesteld om onderzoeken en behandelplannen op te stellen. De baten zijn voornamelijk omgezet in personele inzet om de zorg op scholen goed te organiseren.

In de jaarlijkse verantwoordingsgesprekken met de scholen heeft een monitoring plaatsgevonden van bereikte doelen en activiteiten in het kader van Passend Onderwijs. Concreet is het aantal verwijzingen naar SBO en SO ten opzichte van voorgaande jaren afgenomen. Het verwijzingspercentage naar SBO is lager dan 2%.

6.7. Centrale inkoop

Inmiddels heeft SKO centrale contracten op het gebied van energie, multifunctionals, afval, schoonmaak en een aantal mantelcontracten met specifieke voorwaarden. SKO had op het gebied van centrale inkoop in 2014 een Europees aanbestedingstraject uitgezet voor de schoonmaak van de gehele scholengroep. Onder begeleiding van Masterkey Apeldoorn heeft een aantal directeuren met de controller het gehele proces doorlopen van inventarisatie, naar bestek en gunningscriteria. Dit heeft geresulteerd in 2 contracten met de schoonmaakbedrijven Hectas (2 percelen) en Gom (1 perceel). In 2015 zijn geen nieuwe inkooptrajecten gestart.

6.8. Treasurybeleid

Het treasurybeleid is conform het financieel beleidsplan van de Stichting uitgevoerd. Het beleid is conform het voorschrift beleggen en belenen van het ministerie. De overtollige liquiditeiten zijn op direct opvraagbare (internet)spaarrekeningen gezet, verdeeld over een drietal banken, nl ING-bank, ABN-AMRO, Rabobank. De rentepercentages van deposito's en spaarrekeningen zijn ultimo 2015 nog verder gedaald. Andere mogelijkheden die voldoen aan de geldende regeling van het Ministerie zijn er nauwelijks.

Het gemiddeld gerealiseerd rendement bedraagt 0.5% in 2015. Dit heeft geresulteerd in een rentebate van €25k terwijl €60k begroot was. Ten opzichte van 2014 is dit een daling van 50%.

7. Continuïteitsparagraaf

7.1. Algemeen

In de voorgaande hoofdstukken is als een rode draad aandacht besteed aan de ambities en de maatregelen van de SKO die nodig zijn voor een gezonde bedrijfsvoering en professionele organisatie. Deze punten verdienen blijvend onze volle aandacht.

Het College van Bestuur is van mening dat de organisatie goed in control is. Via kwartaalrapportage houdt SKO zich een spiegel voor en is de organisatie zich bewust van de gevolgen van actuele ontwikkelingen en risico's.

Het 'in control' zijn betreft alle beleidsonderdelen: organisatie, personeel, onderwijs, huisvesting en financiën. Daarmee is de basis op orde. We realiseren ons ook, dat deze basis nog niet stabiel is. Een aantal scholen heeft een attendering van de inspectie (onvoldoende eindopbrengsten). De financiële realisatie van 2015 is negatief, maar dit was voorzien. In 2015 zijn extra uitgaven gedaan ter besteding van de middelen uit het herfstakkoord 2013 en een gunstig resultaat uit 2014.

In de komende periode is er ruimte voor verdieping en verbreding. Deze verdieping en verbreding willen we ook terug zien in de ambities van scholen. De directies benutten de professionele ruimte en creëren deze ruimte ook in de eigen school. De eigen kracht van de school wordt benut.

Voor de komende jaren wordt een kleine afname in leerlingaantallen voorzien, waarop ook de personele inzet zal worden aangepast. Vooral nog leidt dit tot interne mobiliteit en is er geen sprake van verplichte afvloeiing. Dit geldt voor de bestaande scholen. SKO heeft echter een tweetal aanvragen voor het starten van nieuwe scholen gedaan, waarvan er in 2015 één is gehonoreerd. Deze school zal starten per 1-8-2016.

Voor 2016 en 2017 zijn tekorten begroot, omdat de middelen uit het herfstakkoord 2013 nog besteed worden aan facilitering en scholing van I-coaches (ontwikkeling ICT) en stimulering hoogbegaafdenconcept. Hiervoor zijn echter bestemmingsreserves gevormd uit betere resultaten in voorgaande boekjaren. In 2015-2016 ligt de aandacht verder op de implementatie van de SharePoint omgeving in de gehele organisatie. De Akke en Demi, waarin het scholingsaanbod van SKO wordt geclusterd zal verder geprofessionaliseerd worden en meer geïntegreerd worden in organisatie. In 2016 wordt het innovatie en experimentenbudget verder uitgebouwd. Scholen kunnen hier onder voorwaarden een beroep op doen voor een bedrag in vernieuwende initiatieven.

In onderstaand overzicht staan de genoemde activiteiten gekwantificeerd en in tijd uitgezet.

Meerjarenbeleidskeuzes						
Het College van Bestuur maakt in samenspraak met directeuren en de Raad van Toezicht in het kader van het strategisch beleidsplan keuzes voor uitgaven en zijn gericht op de doelstellingen uit het jaarplan 2016: 'kinderen laten leren'. De uitgaven voor deze beleidskeuzes zijn opgenomen in de begroting van bovenschools-algemeen.						
Voor 2016 zijn de volgende bedragen in het jaarplan begroot:						
			2016	2017	2018	2019
Projecten:						
Communicatie:						
	<i>in begroting :</i>					
Support Implementatie sharepointomgeving	ICT consultancy		€ 20.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Doorontwikkelen sharepoint	projecten					
	sbttl		€ 20.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Werkvelden						
Financien						
- Innovatiebudget (Schoolniveau)	projecten		€ 200.000	€ 200.000	€ 200.000	€ 200.000
- Innovatiebudget (SKO-niveau)	projecten		€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000
Voorbereiden schoolstichting Almere	innovatiebudget		€ 12.000			
Verzelfstandigen locatie Drielanden H'wijk	innovatiebudget		pm			
	sbttl		€ 300.000	€ 300.000	€ 300.000	€ 300.000
Voor het experimenten- en innovatiebudget wordt jaarlijks een bedrag gereserveerd van 1% van de totale baten. De kaders waaraan de aanvraag voor (een deel van) het budget moeten nog nader geformuleerd worden. In 2015 is dit budget na goedkeuring aanvraag toegekend o.b.v. een vast bedrag per school. Evaluatie vindt plaats in 2016 of dit gecontinueerd gaat worden.						
HRM						
Begeleiding starters	salariskosten		€ 13.500	€ 13.500	€ 13.500	€ 13.500
Onderzoek verminderen werkdruk	ov.kosten IPB		€ 10.000			
Personeelsdag	kosten personeelsdag		€ 50.000		€ 50.000	
	sbttl		€ 73.500	€ 13.500	€ 63.500	€ 13.500
Onderwijs en kwaliteit						
Begeleidingstrajecten	projecten		€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
Audit/Collegiale ondersteuning	projecten		€ 10.000			
	sbttl		€ 30.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
Onderwijsinnovatie en ICT						
Trainingen medewerkers (I-coach en teams)	scholing en opleiding					
	sbttl					
Leren en ontwikkelen						
Akke en Demi	scholing en opleiding		€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000
Opleiding schoolleider	projecten		€ 95.000	€ 95.000	€ 50.000	
VHM training nieuwe directeuren	scholing en opleiding		€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000
Scholing ivm hercertificering directeuren	scholing en opleiding		€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000
	sbttl		€ 185.000	€ 185.000	€ 140.000	€ 90.000
Opleiden in de school						
Projectinkomsten subsidie						
Organisatie						
Inrichten staf	salariskosten		€ 70.750	pm	pm	pm
Kindcentrum	diverse kosten					
Publieke website	Communicatieplan					
	sbttl		€ 70.750	€ -	€ -	0
Overige (niet in jaarplan)						
RIE/ Tevredenheidsonderzoeken	projecten		€ 10.000		€ 25.000	
Gemeentelijke overleggen	projecten		€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
360gr feedback	ov.kosten IPB			€ 10.000		€ 10.000
90gr feedback	ov.kosten IPB		€ 5.000		€ 5.000	
	sbttl		€ 20.000	€ 15.000	€ 35.000	€ 15.000
			€ 699.250	€ 543.500	€ 568.500	€ 448.500
De tevredenheidsonderzoeken onder ouders/leerlingen en medewerkers wordt 1x per 4 jaar gehouden (laatste keer 2014), de RIE wordt ook iedere 4 jaar gedaan, 2 jaar na de tevredenheidsonderzoeken.						

7.1.1. Kengetallen personele bezetting en leerlingenaantallen

Personele bezetting in FTE (incl. vervangingskosten eigen risico)	2015	2016*	2017*	2018*
Management/Directie	42,31	41,83	39.39	39.39
Onderwijzend personeel	372.11	363.54	356.94	356.94
Overige medewerkers	24.2	22.15	21.23	21.23

* prognose

De afname van FTE's laat zich niet verklaren door de afname van het totaal aantal leerlingen van de SKO. De formatie op de scholen wordt echter passend gemaakt binnen de financiële ruimte, gebaseerd op het aantal leerlingen van de betreffende school. Individuele scholen die met krimp te maken krijgen hebben taakstellingen voor afvloeiing, De groei bij andere scholen geeft niet voldoende ruimte om de totale formatie op peil te houden. Deze groeischole kunnen met een beperktere uitbreiding van de formatie deze groei opvangen. Omdat SKO intern de T-systematiek hanteert, zullen scholen met krimp eerder moeten ingrijpen.

Aantal leerlingen	01-10-2015	01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018
4 t/m 7 jaar	3487	3410	3327	3276
8 jaar en ouder	3382	3441	3503	3554
Totaal SKO	6869	6851	6830	6830

Door de grote geografische spreiding van de SKO zijn er gebieden met krimp (Veluwe en Gemeente Dronten) en groei (Almere, Lelystad en Harderwijk). Wanneer de bouwvolumes in groeisteden als Almere en Lelystad de komende jaren niet toenemen, gaan de leerlingenaantallen verder afnemen. Door gebruik te maken van prognosemodellen, zoals het Scenariomodel Primair Onderwijs, te koppelen met de dagelijkse schoolpraktijk worden de ontwikkelingen in leerlingaantallen nauwkeurig gevolgd.

Per 1-8-2016 zal SKO starten met een nieuwe school De Duinvlieder in Almere-Duin. Het Ministerie van OCW heeft de aanvraag goedgekeurd. In de opgenomen prognose van het leerlingaantal is toename door de start van deze nieuwe school niet meegenomen. Deze school moet binnen 5 jaar de stichtingsnorm van 278 leerlingen halen.

7.1.2. Meerjarenperspectief

BALANS (x € 1000)				
ACTIVA	2015	2016*	2017*	2018*
<i>Vaste Activa</i>				
Immateriele Vaste Activa				
Materiele Vaste activa	4.696	5.346	4.988	4.861
Financiële vaste activa				
Totaal vaste activa	4.696	5.346	4.988	4.861
<i>Vlottende activa</i>	7.694	6.717	6.966	7.099
TOTAAL ACTIVA	12.390	12.063	11.954	11.960
PASSIVA				
<i>Eigen vermogen</i>				
Algemene reserve	5.466	5.570	5.659	5.615
Bestemmingsreserve publiek	729	248		
Bestemmingsreserve privaat	1.033	1.033	1.033	1.033
Bestemmingsfonds publiek				
Bestemmingsfonds privaat				
<i>Voorzieningen</i>	2.161	2.211	2.261	2.311
<i>Langlopende schulden</i>				
<i>Kortlopende schulden</i>	3.001	3.001	3.001	3.001
TOTAAL PASSIVA	12.390	12.063	11.954	11.960

*raming

Toelichting:

Materiele vaste activa

Er wordt gestreefd naar een ideaalcomplex, zodat investeringen en afschrijvingen aan elkaar gelijk zijn. Voor de komende jaren wordt dit nog niet bereikt. De focus ligt de komende jaren op deugdelijke meerjareninvesteringsbegrotingen.

Vlottende activa

Deze bestaan uit vorderingen en de liquide middelen van de SKO. Het saldo aan liquide middelen is ruim toereikend om de kapitaalsbehoefte voor het vervangen van de materiele vaste activa, voor het doen van de reguliere transacties en een buffer te vormen voor opvangen van tegenvallers in de exploitatie. Op basis van de huidige risico-inventarisatie lijkt het vooralsnog niet nodig extra buffers aan te houden.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een algemene reserve, bestemmingsreserve publiek en een private bestemmingsreserve. Als er in enig jaar meevallers zijn in de exploitatie dan wordt dit betere resultaat toegevoegd aan een bestemmingsreserve. In de jaren daarna zal dit dan alsnog worden besteed aan specifieke doelen, verband houdend met de strategische doelen van de SKO. Vanaf 2013 zijn er steeds bestemmingsreserves gevormd.

Voorzieningen

De voorzieningen dienen toereikend te zijn voor de verplichtingen in de toekomst. Het grootste risico is daarbij de voorziening eigen risico WGA. Rekening wordt gehouden met instroom van 1 medewerker. De onttrekking per jaar zijn ongeveer even hoog als de dotatie die nodig is voor 1 instromer. Qua cashflow is dit neutraal.

De voorziening onderhoud is gebaseerd op onderhoudsplanningen. Voor het buitenonderhoud is pas vanaf 1-1-2015 gedoteerd en is een jaarlijkse dotatie bepaald. Het onderhoudsplan wordt per jaar vastgesteld, waarbij met name het buitenonderhoud zorgvuldig in tijd wordt gepland. Wanneer de dotatie langjarig te hoog blijkt te zijn, zal deze worden aangepast. In 2016 zal dan ook de gehele planning van zowel binnen-, buiten- als technisch onderhoud in zijn geheel worden gezien.

Kortlopende schulden

Dit is een jaarlijks terugkerende post met kleine mutaties. Het gaat met name om schulden uit hoofde van personele verplichtingen, zoals vakantiegeld, pensioenafdrachten en afdracht loonheffing over de laatste periodes van het voorafgaande boekjaar.

Liquiditeitsprognose	31-12-2015	31-12-2016	31-12-2017	31-12-2018
Beginstand liquide middelen	6.702	5.838	4.860	5.109
af/bij: exploitatieresultaat	-474	-378	-159	-44
	6.228	5.460	4.701	5.065
Aanpassingen voor:				
afschrijvingen	784	825	906	904
mutatie voorzieningen/ov.	505	50	50	50
mutatie in kortlopende schulden	-754			
kasstroom uit operationele activ	6.763	6.335	5.657	6.019
af:				
investeringen	-925	-1.475	-548	-777
Eindstand liquide middelen	5.838	4.860	5.109	5.242

Kengetallen				
Kapitalisatiefactor	36,4%	35,8%	35,9%	36,2%
Current Ratio	2,56	2,24	2,32	2,37
Solvabiliteit	58,3%	56,8%	56,0%	55,6%
Rentabiliteit	-1,4%	-1,2%	-0,5%	-0,1%

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

In 2016 wordt een deel van de incidentele middelen uit het herfstakkoord 2013 besteed aan met name i-coaches om de visie op ICT en de implementatie van een SharePoint omgeving te stimuleren. Zij worden gefaciliteerd in tijd en scholing. De mutaties in de materiële vaste activa zijn gebaseerd op de meerjaren investeringsbegrotingen en de daarbij behorende afschrijvingslasten.

Vanaf 1-1-2015 is het buitenonderhoud overgeheveld worden naar het bestuur. Daarom wordt vanaf 1-1-2015 een voorziening voor dit buitenonderhoud gevormd. Met het bedrag dat aan de lumpsum wordt toegevoegd zal de voorziening worden opgebouwd. De eerste MOP laat zien dat deze gelden in de eerste jaren meer nodig zal zijn om een redelijke voorziening op te bouwen om aan komende onderhoudsverplichtingen te kunnen voldoen. Dit zal met de afdrachten van de scholen aan het bovenschools budget worden verrekend. De voorziening buitenonderhoud wordt bovenschools gevormd en beheerd.

De onderhoudsvoorziening voor onderhoud binnenkant is toereikend. Deze is gebaseerd op een deugdelijke MOP. De dotatie aan deze voorziening is afgestemd op de benodigde onttrekkingen.

De personele voorzieningen zullen jaarlijks worden bezien. De WGA-voorziening is afhankelijk van de instroom in de WGA. Daarbij zal in 2016 nog een beslissing worden genomen over het eigenrisicodragerschap in relatie tot het WGA-flex deel. Deze zal dan gaan over volledig eigenrisicodragers WGA-vast en WGA-flex of weer volledig verzekerd via het UWV. In de meerjarenramingen is voorsnog uitgegaan van volledig eigenrisicodragerschap.

BATEN	2015	2016*	2017*	2018*
Rijksbijdrage	31.836	31.506	31.301	31.082
Overige overheidsbijdragen en subsidies	347	133	42	42
Overige baten	538	700	635	617
TOTAAL BATEN	32.721	32.339	31.978	31.741
LASTEN				
Personeelslasten	26.934	26.105	25.529	25.456
Afschrijvingen	784	825	906	904
Huisvestingslasten	2.859	2.559	2.554	2.542
Overige lasten	2.643	2.981	2.930	2.913
TOTAAL LASTEN	33.220	32.470	31.919	31.815
<i>Saldo baten en lasten</i>	-499	-131	59	-74
<i>Saldo financiële bedrijfsvoering</i>	25	30	30	30
<i>Saldo buitengewone baten en lasten (uit bestemmingsreserve)</i>		-277	-248	
TOTAAL RESULTAAT	-474	-378	-159	-44
Incidentele baten en lasten in totaal resultaat				

* raming

In de meerjarenbegroting zijn de volgende aannames gemaakt.

De baten zijn voorzichtig ingeschat. Deze zijn gebaseerd op de huidige normbedragen en

prognoses van leerlingaantallen. De financiële consequenties van Passend Onderwijs worden duidelijker maar zijn niet volledig bekend. Van de 4 samenwerkingsverbanden krijgen er 3 te maken met een negatieve vereffening. Dit betekent dat wanneer het aantal verwijzingen naar SBAO en SO niet in gelijke mate afnemen, de ondersteuningsmiddelen voor de scholen minder zullen zijn dan verwacht. Vooralsnog ligt de afname van de verwijzingen in de 3 samenwerkingsverbanden op schema.

In 2016 zal nog een deel van de middelen uit het herfstakkoord 2013 worden ingezet voor de verdere ontwikkeling van een Sharepoint omgeving voor de gehele organisatie en ondersteuning van het hoogbegaafdenonderwijs in Elburg. De baten uit de prestatiebox zijn meegenomen, maar worden in de lasten verantwoord. Per saldo zal dit geen invloed hebben op het resultaat.

Naar verwachting nemen de leerlingaantallen geleidelijk af. Medewerkers hebben een bestuursaanstelling en zullen bij afvloeiing op de ene school geplaatst worden in vacatures op een andere school. Toch zal in totaliteit het personeelsbestand moeten krimpen en wel voor 2016: 10 fte en voor 2017: 9 fte. Dit zal voornamelijk door natuurlijk verloop en een flexibele schil worden opgevangen.

In deze meerjarenbegroting zijn de lasten niet geïndexeerd. In de personele lasten worden wel de periodieke verhogingen, maar geen CAO-verhogingen meegenomen.

Jaarlijks moet wel rekening gehouden moeten worden met een algehele kostenstijging van de overige uitgaven van 1,5 tot 2%. De materiële bekostiging is hierop uiteindelijk ook worden geïndexeerd, maar is echter al jaren niet toereikend.

Gezamenlijk inkopen levert financiële voordelen op. Het inkoopbeleid wordt verder geïmplementeerd in de organisatie. Een inkoop/aanbestedingskalender zal worden opgesteld. Aangezien het aandeel materiële kosten in het geheel maar ongeveer 15% van de totale lasten bedraagt is het effect beperkt. Ten aanzien van de personele lasten zal tevens gekeken worden naar een efficiëntere en effectievere inzet van personeel.

De risico's in de meerjarenbegroting zijn de aannames m.b.t. Passend Onderwijs en de bijstelling van de normen voor bekostiging. Ook het leerlingaantal is van cruciaal belang. Nu reeds blijkt dat door de economische recessie er minder kinderen worden geboren. Over 4 jaar betekent dit minder instroom. Hierop zal tijdig geanticipeerd worden. Het blijft onzeker in dit economisch en politieke klimaat wat verder de gevolgen zijn voor het Primair Onderwijs. De meerjarenbegrotingen zullen jaarlijks worden aangescherpt met de dan bekende ontwikkelingen. De opgenomen taakstellingen voor 2016 tot en met 2018 zullen, indien noodzakelijk, worden aangepast.

7.2. Intern risicobeheersings- en controlesysteem

SKO voert sedert 2013 risicomangement met behulp van het instrument van de PO-raad. Het risicomangement wordt ingebed in de Planning en Control cyclus. Iedere 4 jaar wordt een volledig risicoscan gedaan, die tevens als input zal dienen voor de daaropvolgende strategische planperiode.

Risicomangement bestaat uit het op een gestructureerde wijze identificeren, analyseren en beheersen van risico's. Het gaat daarbij vooral om risico's die de verwezenlijking van strategische doelen kunnen belemmeren. Een risico definiëren we als: de kans dat een bepaalde gebeurtenis zich voordoet x de ernst van de gevolgen van die gebeurtenis (impact).

Het aantal risico's is in potentie enorm groot, maar niet ieder risico is van even groot belang. Het gaat ons in eerste instantie ook niet om risico's die een versturende invloed kunnen uitoefenen op de financiële prestaties van de SKO en die door hun aard en voorspelbaarheid eerder hun dekking moeten vinden in een goede meerjarenbegroting. Naast een instrument dat helpt bij het identificeren van risico's, bij het aanbrengen van prioriteiten en bij het beoordelen van de toereikendheid van getroffen

beheersingsmaatregelen, is ook de organisatiestructuur en de cultuur van wezenlijk belang bij het welslagen van risicomangement. Het moet er voor zorgen dat er maatregelen worden getroffen die de kans van optreden of de gevolgen van risico's op een gewenste wijze beïnvloeden. Risicomangement is een continu proces.

Niet alleen vanwege de wettelijke plicht een risico-inventarisatie te maken en te beschrijven, maar ook vanwege het opzetten van een deugdelijke meerjarenplanning is het van belang om de specifieke risico's van de SKO te kennen en waar mogelijk te beperken, te verzekeren, te vermijden of als het niet anders kan te accepteren.

Met het instrument van de PO-raad scannen we periodiek de diverse domeinen (Onderwijs en Identiteit, Personeel, Organisatie, PR & Communicatie, Huisvesting en Financiën) waar risico's kunnen ontstaan. De scan heeft tot doel het in kaart brengen van risico's en ze te beoordelen op kans en impact. Daarna wordt bepaald welke beheersmaatregelen zijn genomen en of de risico's daarmee adequaat zijn afgedekt en welke niet of onvoldoende. Niet alle risico's hebben ook financiële gevolgen, maar ook voor risico's met financiële gevolgen geldt dat de effecten daarvan om beheersmaatregelen vragen en dat er (extra) financiële buffers aangehouden dienen te worden. Daarmee ontstaat tevens een onderbouwing van de hoogte van het kapitaal. De omvang van de niet adequaat afgedekte risico's kan van invloed zijn op het niveau van het benodigde kapitaal (weerstandsvermogen). De mate waarin dit niveau is bereikt heeft gevolgen voor de (meerjaren) begroting.

De risico-inventarisatie en plan van aanpak worden jaarlijks geëvalueerd en herzien. De risico's die urgent en niet adequaat waren afgedekt in de eerste inventarisatie zijn besproken en geëvalueerd met het College van Bestuur en stafmedewerkers. Daar waar risico's nog onvoldoende afgedekt zijn, zijn deze benoemd en in een plan van aanpak 2015-2016 opgenomen. Daarbij is tevens gebruik gemaakt van het toetsingskader van de PO-Raad voor wat betreft het aanhouden van (extra) reserves. Het plan van aanpak 2015-2016 is aan het eind van deze paragraaf opgenomen (B2).

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

Budgetbeheer en financiële buffers bij de SKO

Budgetbeheer verwijst naar de capaciteit om tegenvallers op korte en middellange termijn op te kunnen vangen en de rol die financiële buffers daarbij spelen. Goede liquiditeitsbegrotingen en meerjarige exploitatie- en investeringsbegrotingen zijn van groot belang. Zij maken duidelijk welke invloed investeringen en exploitatieresultaten hebben op de liquiditeitspositie. Maar de aanwezigheid van financiële buffers mag er niet toe leiden dat de beheersing van risico's niet ter hand wordt genomen.

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

- Niet op andere manieren beheersbaar zijn
- Niet of onvoldoende voorzien kunnen worden
- Een duidelijke financiële impact hebben

Het gaat dan om:

1. Grote fluctuaties in leerlingenaantallen
2. Financiële gevolgen van arbeidsconflicten
3. Instabiliteit in de bekostiging
4. Onvolledige indexatie van de bekostiging
5. Restrisico's (voortkomend uit een deugdelijke risico-inventarisatie) waarbij voor de eerste vier risico's alle moeite gedaan moet worden om de kans van optreden en de gevolgen direct of indirect te beïnvloeden

De omvang van de bufferliquiditeit moet passen bij het risicoprofiel. De Commissie Don heeft normen bepaald voor de benodigde bufferliquiditeit. Dit bedrag kan worden verhoogd of verlaagd als de genoemde 5 risico's een duidelijk andere omvang hebben. Men spreekt van een toereikend beheersingsniveau wanneer een schoolbestuur voor meer dan 60% van

de middelgrote en urgente risico's adequate beheersingsmaatregelen heeft getroffen. In dat geval kan volstaan worden met een door de commissie Don geadviseerde bufferliquiditeit.

Het instrument van de PO-Raad geeft inzicht in het integraal risicoprofiel van de SKO. Op basis van de scan blijkt dat wij 62 % van de urgente en middelgrote risico's adequaat hebben afgedekt. Volgens de normering van het instrument scoren we daarmee voldoende (= >60%).

Op basis van de scan blijkt ook dat wij 100 % van de urgente en middelgrote risico's met een financiële impact op korte termijn (<1 jaar) adequaat hebben afgedekt (N= >60%).

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

Het ingevulde toetsingskader levert voor de SKO het navolgende beeld op:

Aanwezig kapitaal versus benodigd kapitaal

A. Aanwezig kapitaal

	2014	2015
Totaal vermogen/ totaal kapitaal	€ 13.164.504	€ 12.390.119
-/- gebouwen en terreinen (G&T)	€ 485.468	€ 427.410
-/- privaat vermogen	€ 1.024.043	€ 1.033.343
-/- specifieke voorzieningen	€ -	€ -
-/- overig	€ -	€ -
totaal aanwezig kapitaal (gecorrigeerd)	€ 11.654.993	€ 10.929.366
<i>als percentage van totale baten</i>	37%	33%

B. Benodigd kapitaal: bestuurspecifieke kapitaalsbehoefte

1. kapitaal voor instandhouding materiële vaste activa (excl. gebouwen en terreinen)

A. vervangingswaarde MVA (excl. G&T) o.b.v. cumulatieve aanschafwaarde	€ 7.594.894	€ 8.519.470
B. vervangingswaarde MVA (excl. G&T) o.b.v. eigen berekening	€ 11.629.020	€ 12.116.158
<i>Keuze voor wijze bepaling vervangingswaarde MVA (A of B)</i>	A	A
Financieringsbehoefte: mogelijkheid spreiden investeringen	55%	55%
	€ 4.177.192	€ 4.685.709

2. kapitaal voor het doen van reguliere transacties (transactiefunctie)

hoogte kortlopende schulden	€ 3.755.024	€ 3.000.541
liquiditeit om onttrekkingen vanuit de voorzieningen te kunnen betalen	€ -	€ -
	€ 3.755.024	€ 3.000.541

3. kapitaal voor het opvangen van tegenvallers in de exploitatie (bufferfunctie)

A. benodigde bufferliquiditeit cf. uitgangspunt commissie Don en Inspectie	€ 1.571.489	€ 1.637.319
<i>- uitgaande van percentage van de totale baten</i>	5,0%	5,0%
B. benodigde bufferliquiditeit o.b.v. eigen risico-analyse	€ -	€ -
<i>Keuze voor wijze bepaling bufferfunctie (A of B)</i>	A	A
	€ 1.571.489	€ 1.637.319

totaal benodigd kapitaal / kapitaalsbehoefte	€ 9.503.705	€ 9.323.568
<i>als percentage van totale baten</i>	30%	28%

Verschil aanwezig kapitaal - benodigd kapitaal (financiële ruimte)	€ 2.151.288	€ 1.605.798
---	--------------------	--------------------

Berekening financiële ruimte uitgaande van financiële buffer (werkwijze IvHO)

	2014	2015
Aanwezige bufferliquiditeit		
Totaal aanwezig kapitaal (gecorrigeerd)	€ 11.654.993	€ 10.929.366
Minus: kapitaal voor instandhouding materiële vaste activa	€ 4.177.192	€ 4.685.709
Minus: transactiefunctie	€ 3.755.024	€ 3.000.541
totaal	€ 3.722.777	€ 3.243.117
<i>als percentage van totale baten</i>	12%	10%

Benodigde bufferliquiditeit

Opvangen van tegenvallers in de exploitatie	€ 1.571.489	€ 1.637.319
<i>als percentage van totale baten</i>	5%	5%

Verschil aanwezige buffer en benodigde buffer (financiële ruimte)	€ 2.151.288	€ 1.605.798
<i>signalering voor te hoge financiële buffer: 3 maal signaleringswaarde</i>	n.v.t.	n.v.t.

Benodigd en beschikbaar kapitaal

Uit het overzicht "aanwezig versus benodigd" is er voldoende kapitaal om aan de behoefte te voldoen. Er is per ultimo 2015 een financiële ruimte van € 1.605.798. Bij de vaststelling van de financieringsfunctie is aangesloten bij de werkwijze van de inspectie, die uitgaat van de cumulatieve aanschafwaarde van de materiële vaste activa.

Op grond hiervan is er momenteel geen sprake van een kapitaalbehoefte en zal dit vooralsnog geen consequenties hebben voor de meerjarenbegroting. We werken aan het verkrijgen van een beter (meerjaren) inzicht over de (toekomstige) opbouw van de materiële vaste activa. SKO streeft naar het ideaalcomplex waarbij investeringen gelijk zijn aan de afschrijvingen. Vooralsnog is dit nog niet bereikt. Pas vanaf 2006 is er een activaregistratie opgezet, waarbij de reeds aanwezige activa tegen een bepaalde waarde zijn opgenomen. Deze is dan ook niet volledig en geeft niet de werkelijke aanschaf-/vervangingswaarde voor met name inventaris weer.

Voor de transactiefunctie wordt een bedrag ter hoogte van de kortlopende schulden meegenomen. De kortlopende schulden op balansdatum bestaan hoofdzakelijk uit de afdracht aan de belastingdienst over december, overige premies en de reservering vakantiegeld. Dit zijn maandelijks c.q. jaarlijks terugkerende posten en zullen bij een sluitende begroting en daarbij behorende realisatie niet kunnen leiden tot een (onverwachte) kapitaalbehoefte.

Conclusie: op grond van de risicoanalyse en de aanwezige financiële buffers is het beschikbare kapitaal van SKO toereikend. De financiële ruimte is voldoende om niet voorziene onttrekkingen aan voorzieningen af te dekken. De kengetallen vallen binnen de gestelde signaleringsgrenzen.

7.3. Rapportage Raad van Toezicht

Governance Code en toezichtkader

De Raad van Toezicht hanteert voor het toezicht het model toezicht kader van de PO-Raad en de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs, vastgesteld door de Algemene Ledenvergadering van de PO Raad. De code is een leidraad voor het invullen van Governance en geeft algemene uitgangspunten en specifieke voorschriften voor het schoolbestuur en voor het interne toezicht. Naast de Code Goed Bestuur zijn de statuten van de stichting en de (wettelijke) voorschriften van de overheid belangrijk bronnen voor het invullen van de toezichthoudende rol.

De Code Goed Bestuur heeft het verhogen van de onderwijskwaliteit als primair doel en hecht daarbij aan een duidelijke scheiding tussen bestuur en toezicht. De Code Goed Bestuur is *principle based* en hanteert de volgende belangrijke uitgangspunten:

- I. Professionele ruimte: binnen een onderwijsorganisatie dient ruimte gegeven te worden aan de autonomie van de professionals, in casu de onderwijsgeevenden.
- II. Verantwoording en dialoog: de verschillende organen en functionarissen binnen een onderwijsorganisatie dienen zich tegenover elkaar en tegenover de maatschappelijke omgeving te verantwoorden omtrent hun keuzes en met anderen in dialoog willen gaan over die keuzes.
- III. Strategische koers: een bevoegd gezag moet doordachte en gedragen doelstellingen voor ogen hebben en die systematisch nastreven.
- IV. Transparantie: de organisatie moet zowel intern als extern open willen zijn en haar handwijze willen toelichten.
- V. Integriteit: schoolbestuurders en intern toezichthouders dienen eerlijk en oprecht te functioneren, zonder (bijvoorbeeld financieel) eigenbelang.

- VI. Onafhankelijkheid: schoolbestuurders en intern toezichthouders moeten hun taken en bevoegdheden kunnen uitoefenen gericht op het belang van het bevoegd gezag, en dus zonder te worden beïnvloed door belangen die zij wellicht uit andere hoofde zouden willen behartigen.

Samenstelling en vergoeding

De Raad van Toezicht bestaat uit zeven leden die geselecteerd worden vanuit hun specifieke functie. Zie Bijlage 1 voor de samenstelling in 2015. Vijf leden zijn actief als bestuurder, controller, ondernemer of adviseur en één is gepensioneerd ambtenaar / oud politicus. De commissies van de Raad van Toezicht bestaan uit twee leden van de Raad van Toezicht, bij voorkeur zonder dubbelfunctie. Voor de vergoeding van de leden van de Raad van Toezicht wordt sinds 2013 aangesloten bij het raamwerk van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI).

Bijeenkomsten en commissies

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur zijn 5 keer in gezamenlijke vergadering bijeen geweest. Doorgaans heeft de raad voorafgaande aan deze bijeenkomsten een vooroverleg om een aantal zaken te bespreken zonder het College van Bestuur en inhoudelijk bepaalde vergaderpunten af te stemmen. Binnen de Raad van Toezicht zijn drie commissies actief, die jaarlijks een aantal keren bijeen komen. In de commissies worden specifieke onderwerpen meer inhoudelijk en operationeel besproken dan in een vergadering van de Raad van Toezicht. In de vergaderingen van de commissies zijn één of meer leden van de staf en het College van Bestuur aanwezig. De Onderwijscommissie van de Raad van Toezicht is toevoerder bij het gesprek van het College van Bestuur met de Onderwijsinspectie.

De door de Raad van Toezicht ingestelde commissies zijn een aantal keren bijeen geweest. Hierna volgt een niet limitatieve opsomming van de besproken thema's:

- De auditcommissie heeft de jaarrekening 2014, het bestuursverslag 2014, het concept accountantsverslag, de begrotingswijziging 2015 en de begroting 2016 besproken met het College van Bestuur, de controller en de accountant en daarover advies uitgebracht aan de Raad van Toezicht. De adviezen van de auditcommissie zijn overgenomen door de Raad van Toezicht en vervolgens door het College van Bestuur verwerkt in de jaarstukken en begrotingen.
- De onderwijscommissie heeft overleg met het College van Bestuur en leden van de staf over de onderwijskwaliteit op de scholen in brede zin. De Onderwijscommissie heeft de Raad van Toezicht geadviseerd over de bevindingen uit de jaarlijkse bestuursrapportage onderwijsopbrengsten en het bestuursgesprek met de Onderwijsinspectie. De commissieleden zijn toevoerder bij het bestuursgesprek.
- De remuneratiecommissie heeft het jaarlijkse functioneringsgesprek met de leden van het College van Bestuur gevoerd en daarover gerapporteerd aan de Raad van Toezicht.

Toezichthouder en adviseur

De bijeenkomsten van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur hebben doorgaans de volgende inhoud:

- Bespreking van een inhoudelijk thema met presentaties door het College van Bestuur, stafadviseurs, externe deskundigen en/of directieleden en medewerkers van de scholen;
- Voorgenomen besluiten van het College van Bestuur ter goedkeuring;
- Bespreking van (bestuurs)rapportages.

Inhoudelijke thema's

De door de raad behandelde thema's waren onder meer:

- opleiden en begeleiding van startende leerkrachten;

- onderwijs en kwaliteit (nieuw inspectiekader, kwaliteitsborging, opbrengsten);
- de professionele relatie tussen raad van toezicht en college van bestuur (zie onder).

Goedkeuring van bestuursbesluiten

De Raad van Toezicht heeft, op basis van de adviezen van de auditcommissie, de toelichting van de accountant op de jaarrekening, de accountantsverklaring en de management letter, goedkeuring verleend aan het jaarverslag 2014. Verder is goedkeuring verleend aan:

- de bestemming van het financieel resultaat 2014;
- de overdracht van de schoolgebouwen 't Schrijverke en de Toermalijn (Lelystad);
- de vaststelling van de begroting 2016.

Rapportages

De Raad van Toezicht monitort de doelrealisatie van de SKO en de ontwikkelingen in de organisatie aan de hand van bestuursrapportages met informatie en signaleringen over diverse interne en externe ontwikkelingen en gebeurtenissen op het gebied van personeel, financiën, materiële zaken, onderwijs en organisatie. Tevens ontvangt de raad financiële rapportages. Verder heeft de Raad inzage in de verslagen van onder meer de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en het Directieberaad. Leden van de Raad van Toezicht wonen incidenteel een bijeenkomst van de GMR bij en nemen deel aan het bestuursgesprek met de inspectie. Hierdoor wordt duidelijk of het College van Bestuur voldoende grip op de organisatie heeft en hoe constructief het overlegklimaat in de organisatie is.

In elke vergadering met het College van Bestuur krijgen kwaliteitsaspecten de aandacht, onder meer door het volgen van interne verslagen en inspectierapportages. Daarnaast ontvangt de Raad van Toezicht een bestuursrapportage onderwijsopbrengsten. Het gaat erom duurzame resultaten te realiseren, waarbij de SKO als instelling het middel is om dat resultaat te bereiken.

Professionele relatie tussen Raad van Toezicht en College van Bestuur

In de themabijeenkomst over de professionele relatie tussen Raad van Toezicht en College van Bestuur is geconcludeerd dat er veel goed gaat en dat de uitdaging er in ligt om in het samenspel binnen de raad en in de relatie tussen raad en College van Bestuur nog sterker de professionele scherpste op te zoeken.

Omdat bij SKO de basis van de organisatie op orde is (onderwijsopbrengsten en bedrijfsvoering) hoeft in het toezicht minder nadruk gelegd worden op het normeren en eisen stellen. Er kan op basis van geregelde en adequate rapportages in beginsel worden volstaan met het afvinken van kengetallen op de domeinen financiën, personeel en onderwijs. Het hoeft dan in de vergaderingen van de RvT niet meer te gaan om feitelijkheden over dat wat al goed gaat, wel nog over eventuele afwijkingen en *early warnings* en over de getroffen beheersmaatregelen en achterliggende beleidsvragen.

In het toezicht kan dan meer aandacht worden gegeven aan inhoudelijke verdieping naar aanleiding van de uitdagingen en dilemma's die door het College van Bestuur worden aangedragen op thema's als: de ontwikkeling van de SKO als lerende organisatie, de ontwikkeling van onderwijskwaliteit vanuit de basis en de sturing op strategische onderwijsinnovaties. De raad kan dan door reflectie en sparren delen in het analyse- en afwegingsproces van het College van Bestuur, dat proces volgen en waar nodig ondersteunen. Om dit te realiseren wordt er in de vergaderingen meer ruimte gecreëerd om elkaar te bevragen en dialoog te voeren die gericht is op verhelderen en verdiepen.

Bijlage 1: Samenstelling van de SKO-organen in 2015

Raad van Toezicht

<u>Naam</u>	<u>Functie</u>
Dhr. B.A.M. Brouwer	Voorzitter
Mw. M.B. Visser	Lid
Dhr. J. Janssens	Lid
Mw. E.M.A. Nijhuis	Lid
Dhr. R.E.F.M. Nijhof	Lid
Dhr. H.A. Voortman	Lid
Dhr. E. Bosschaart	Lid

College van Bestuur:

<u>Naam</u>	<u>Functie</u>
Dhr. K.F. Oosterbaan	Voorzitter
Mw. A.E.J.M. Verbeek	Lid

Staf en administratieve ondersteuning

<u>Naam</u>	<u>Functie</u>
Mw. M. C.E. Eising	Controller
Mw. R. van den Berg (vanaf 1 mei 2015)	Adviseur Onderwijs & Organisatie
Mw. S.H.W. Kroon	Adviseur HRM
Mw. A. Kel (tot 1 augustus 2015)	Adviseur HRM
Mw. T. Stoker (vanaf 1 september 2015)	Adviseur HRM a.i.
Mw. L.K. Hoekstra	Adviseur Onderwijs primair proces
Mw. A.M.T. Swart	Bestuurssecretaresse
Mw. T. Kerpershoek	Administratief medewerkster
Dhr. C. Keersemaaker	Bestuurssecretaris a.i.
Dhr. K. van den Berg (vanaf 1 augustus 2015)	Projectleider ICT en Innovatie

Scholen en directeuren

Naam	Plaats	Directeur	Website
De Loofhut	Almere	Mw. T. Middelkoop	www.deloofhut.nl
De Delta	Almere	Mw. D. de Vries (vanaf 1-8-2015)	www.ikcdelta.nl
Panta Rhei	Almere	Dhr. F.A.T. van Oeffelt	www.bsparantai.nl
De Goede Herder	Almere	Mw. M. Verdoorn	www.kbsdegoedeherder.nl
Crescendo	Almere	Mw. M. Heisse en Mw. I. Meeuwisse	www.crescendo.nl
't Zonnewiel	Almere	Dhr. H. Brunen	www.zonnewiel.nl
De Pirouette	Almere	Mw. R. Van de Berg (tot 1 mei 2015) en dhr. S. Van Dijk	www.kbspirouette.nl
Het Kristal	Almere	Dhr. H. Hooiveld	www.het-kristal.nl

De Lettertuin	Almere	Mw. C. Kniest (vanaf 1-8-2015)	www.kbslettertuin.nl
De Droomspiegel	Almere	Dhr. J. de Bruin	www.droomspiegel.nl
De Korf	Apeldoorn	Mw. M. Valk	www.korf.apeldoorn- onderwijs.nl
De Wingerd	Biddinghuizen	Mw. G.C.M. Moerkens - Van Osta	www.kbswingerd.nl
St. Gregorius	Dronten	Mw. I. Heijnen	www.kbsgregorius.nl
De Zonnewijzer	Dronten	Mw. Y. Geelhoed	www.kbszonnewijzer.nl
De Klimboom	Dronten	Dhr. R. Lindeboom	www.kbsklimboom.nl
De Agnietenschool	Elburg	Dhr. E. Dekker	www.agnietenschoolelburg.nl
Alfons Ariëns	Harderwijk	Dhr. J. Rappol	www.alfonsariens.nl
Dominicus Savio	Harderwijk	Dhr. R. Bos	www.dominicus-savio.nl
Laetare	Lelystad	Dhr. J.J.A.M. v.d. Berg (tot 1-1-2015) Dhr. H. van Hest (vanaf 1-3-2015)	www.laetare.nl
De Kring	Lelystad	Mw. I. Janssen	www.dekring.net
De Toermalijn	Lelystad	Dhr. H. Vriend	www.kbsdetoermalijn.nl
't Schrijverke	Lelystad	Dhr. M. Lensink	www.schrijverke-lelystad.nl
De Lispeltuut	Lelystad	Dhr. J.C.W.M. Vos	www.lispeltuut.nl
St.Franciscus	Nunspeet	Mw. K. Hemel	www.franciscus-nunspeet.nl
Gabriëlschool	Putten	Dhr. T. Marselis	www.gabriel-school.nl
De Golfslag	Swifterbant	Mw. M.J.E.M. Huybregts	www.kbsgolfslag.nl
Jeanne d'Arc	't Harde	Dhr. E. Dekker	www.kbsjeannedarc.nl

Samenstelling Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad per eind 2015

Geleding: O = ouder / P = personeel

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

Naam:	GMR rol	O/P	Regio
Dhr. H. Baar	voorzitter	O	V
Dhr. P. Vette	penningmeester	O	V
Mw. M. van de Pol	lid	P	L/D
Mw. L. Cremers	lid	P	A
Dhr. K. Oomkes	lid	P	V
Dhr. N. Pouw	lid	O	A
Mw. M. van Steden	lid	P	V
Dhr. R. Vinken	lid	O	A
Mw. R. Visée	lid	P	A
Mw. P. ter Voert	lid	O	L/D

Bijlage 2: Resultaten jaarplan 2015

Onderwerp	Doelstellingen 2015	Resultaten en vervolgactiviteiten
STRATEGIE		
Leerling prognose	Trends per gemeente en voor scholengroep als geheel in beeld brengen. Op basis van trends meerjarenbeleid (personeel, huisvesting, financieel) waar nodig bijsturen. Prognoses inventariseren, analyseren en bijstellen n.a.v. actuele ontwikkelingen.	Voor de meerjarenbegroting en het meerjaren bestuursformatieplan is vooralsnog gebruik gemaakt van de door de scholen aangeleverde kortere termijn prognoses omdat deze betrouwbaarder zijn als uitgangspunt voor de planningsperiode van deze plannen. Tevens wordt gebruik gemaakt worden van het Scenariomodel PO en Prognosemodel PO op de website van DUO.
Personeelsplanning	Arbeidsmarktgegevens analyseren (in samenhang met leerlingprognoses) en verwerken in het op te stellen meerjaren bestuursformatieplan 2016-2020 (MJBFP). In het MJBFP (ook) aandacht besteden aan de in-, door- en uitstroom van personeel.	Concept MJBFB is opgesteld en voorgelegd aan het directieboard en GMR. Het MJBFP wordt in 2016 na advies door het directieboard en instemming door de GMR vastgesteld. Budget: €55.700 (inleen HRM adviseur in vacature HR-adviseur t/m december 2015).
Schoolstichting	Nieuwe scholen stichten in Almere Poort Kustzone (Almere Duin) en Lelystad Zuid Warande, in samenwerking met het PC-onderwijs.	<ul style="list-style-type: none"> • Nieuwe school Almere Duin (De Duinvlinder) komt voor bekostiging in aanmerking. Er is voor De Duinvlinder een innovatief onderwijsconcept ontwikkeld. Tevens is een directeur benoemd. • Beslissing over schoolstichting Warande is door gemeente doorgeschoven naar 2017.
	Verzelfstandigen van de onderwijslocatie 'Drielanden' (Harderwijk). Voorbereidend onderzoek uitvoeren.	Op basis van teldatum 1-10-2017 eventueel formele verzelfstandiging per 1-8-2018. Vooralsnog is er in de boekhouding een subnummer aangemaakt voor deze locatie, waardoor administratief een splitsing kan worden gemaakt. In de verantwoording naar BRON, DUO en ministerie blijft het één BRIN nummer tot het moment van de daadwerkelijke verzelfstandiging.
Schoolbesturing	Professionalisering onderwijsbestuur, o.m. participatie in traject bestuurlijke visitatie PO-Raad	Met de Raad van toezicht is een themabijeenkomst belegd rond de verdere professionalisering van de relatie tussen CvB en RvT. De opbrengsten van de bijeenkomst worden uitgewerkt in een plan van aanpak. Budget: € 1.405 (begeleiding door B&T).

Onderwerp	Doelstellingen 2015	Resultaten en vervolgvactiteiten
LEIDERSCHAP EN MANAGEMENT		
Professionaliseringsplan	Professionaliseringsdoelen laten aansluiten bij de veranderdoelen. I.k.v. het plan van aanpak 'School aan zet' de visie op samen leren bij SKO nader formuleren. Op basis daarvan de scope en aanpak van het professionaliseringsplan bepalen.	Visie op professionalisering is vastgesteld. De projectstatus van SKO academie (Akke&Demi) is omgezet naar een structurele. Professionalisering is ingebed in de HRM-staf. Adviseur HRM en Professionalisering is benoemd.
Professionalisering directeuren	<ul style="list-style-type: none"> Opstellen informatieve notitie professionaliseringscyclus directeuren. Onderzoek en 'reparatie' inschrijving en registratie in schoolleidersregister. In company opleiding schoolleider (Magister). Project opleiden in de school: programma voor schoolleiders (NOVO). 	<ul style="list-style-type: none"> Notitie is vastgesteld. 19 directeuren zijn geregistreerd, 9 directeuren gaan 'reparatietraject' volgen (EVC dan wel scholing). 6 cursisten zijn gediplomeerd als vakbekwaam schoolleider. Vervolgens is begonnen met de selectie van deelnemers aan de volgende in-company opleiding. Budget: €80.240 (prestatie box) Er zijn 2 NOVO groepen gestart.
HRM - Professionele cultuur		
Leergemeenschappen	<p>Ontwikkelen van professionele leergemeenschappen (plg's).</p> <ul style="list-style-type: none"> Project opleiden in de school (KPZ en Windesheim). Directieberaad: professioneel leren in actieteams 'nieuwe stijl'. Leernetwerk interne begeleiders. 	<ul style="list-style-type: none"> Er zijn 3 plg's begrijpend lezen gestart. Binnen het directieberaad zijn 3 ontwikkelteams van start gegaan. IB-netwerk: is van start gegaan
HRM - Professionalisering		
Begeleiding startende leraren	<p>Planmatige begeleiding van startende leerkrachten naar basisbekwaam (n.a.v. jaarlijkse vaardigheidsmeting).</p> <ul style="list-style-type: none"> Project opleiden in de school (KPZ en Windesheim) programma voor startende leraren. Interne beeldcoaching starters. 	<ul style="list-style-type: none"> Leerkrachten invalpool en langdurige invallers zijn benaderd voor programma starters (starterscafé). Er hebben diverse starters deelgenomen aan beeldcoaching. Budget: €13.500 (prestatie box).
Begeleiding basisbekwame leraren	Alle leraren die langer dan 5 jaar werkzaam zijn beheersen in 2018 de differentiatievaardigheden en zijn daarmee vakbekwaam. Scholingsbehoefte inventariseren en in beeld brengen.	Is doorgeschoven naar 2016. Eerst moet duidelijk zijn welke competenties behoren tot startbekwaam en vakbekwaam. Vandaaruit kan de scholingsbehoefte in kaart gebracht worden.
ICT-basisvaardigheden	<p>Alle leraren beschikken over voldoende ICT-basisvaardigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nulmeting vaardigheden met vragenlijst (Pilrs). Scholingsaanbod opnemen in aanbod Akke&Demi 2015/16. 	<ul style="list-style-type: none"> De nulmeting Pilrs is niet uitgevoerd wegens technisch probleem. Is gerealiseerd.

Onderwerp	Doelstellingen 2015	Resultaten en vervolgvactiteiten
ICT- didactische vaardigheden	Leerkrachten beschikken over voldoende didactische vaardigheden om ICT-middelen te kunnen inzetten: <ul style="list-style-type: none"> • Beleggen terugkomdagen I-Coaches • Cursusaanbod voor leraren opnemen in Akke & Demi (I-coach en medewerkers). 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerealiseerd • Gerealiseerd Budget: €13.310 w.v. € 4.537 via subsidie W&T
Opbrengsten leesonderwijs	Plan van aanpak leesimpuls: <ul style="list-style-type: none"> • Herhaald aanbod in Akke & Demi • Nieuw aanbod: leesmotivatie en begrijpend lezen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerealiseerd • Gerealiseerd Budget: totaal gerealiseerd Akke&Demi: €53.581 inclusief verrekening met scholen € 39.450
HRM – Arbeidsvoorwaarden		
Cao PO 2014-2015	Implementatie CAO PO 2015 ten dienste van strategische doelstellingen. Focus: <ul style="list-style-type: none"> • 40-urige werkweek • Duurzame inzetbaarheid. 	Is gerealiseerd Budget: €2.547 (VKO tijdens Directieberaad) Er is vanuit het directieberaad een actieteam ingesteld om vinger aan de pols te houden bij de uitvoering.
HRM – Personeelsbeleid		
Personeels- dossiers	Digitalisering dossiers: implementatie module YouForce.	In voorbereiding bij Onderwijsbureau Meppel. Datum invoering nog niet bekend.
Funciemix	Realiseren normen funciemix en aandacht voor de inzetbaarheid van hoger opgeleiden in de scholen. Beleidsnotitie opstellen: <ul style="list-style-type: none"> • Realisatie norm 40% LB • Afronding beleid LC • Onderzoek beleid inschaling bovenschoolse functies. 	Is doorgeschoven naar 2016.
Beroepstrots	Stimuleren van werkplezier en beroepstrots: <ul style="list-style-type: none"> • onderzoek naar werkdruk; • algemeen en/of schoolspecifiek beleid ontwikkelen. 	Is niet geprioriteerd door directieberaad (geen ontwikkelteam). Vooralsnog doorgeschoven naar 2016. Budget: €0 (naar 2016).
Wet werk en zekerheid	Implementatie WWZ: voorkomen van ongewenste personele verplichtingen: <ul style="list-style-type: none"> • Maatregelen evalueren en intensiveren. • Payrolling scherper inzetten. • Onderzoek transfercentrum afronden en besluit nemen. 	Beleid en aanpak zijn vastgesteld. Er is vanuit het directieberaad een actieteam ingesteld om vinger aan de pols te houden bij de uitvoering.
	Evalueren en versterken maatregelen verzuimbeleid: <ul style="list-style-type: none"> • Preventief verzuimbeleid evalueren en versterken. • Intensiveren van verzuimbeleid gedurende 1e jaar (op tijd juiste acties plegen). 	Verzuimbeleid is behandeld in directieberaad. Handleidingen en protocollen zijn geüpdatet. Document verzuimbeleid is geactualiseerd. Budget: €2.300 (begeleiding workshops tijdens directieberaad).

Onderwerp	Doelstellingen 2015	Resultaten en vervolgvactiteiten
MIDDELEN EN VOORZIENINGEN		
Onderhoud gebouwen	Actualiseren meerjaren onderhoudsplanning (binnen en buiten). Doorlopend actualiseren en inbedden in P&C cyclus	Volgens planning uitgevoerd.
	<ul style="list-style-type: none"> Grote investeringen aangrijpen om het gebouw naar de 21^e eeuw te brengen. Zo mogelijk investeren in duurzaam onderhoud (dubbelglas, energiezuinige ketels). Plan opstellen en uitvoeren voor ingrijpend onderhoud Gabriëlschool. 	<ul style="list-style-type: none"> Extra baten 2014 zijn ingezet voor functie verbeterende en duurzaamheid verhogende aanpassingen aan diverse schoolgebouwen. Budget: € 228.000 Is in uitvoering genomen.
Innovatie-budget	Innovatiebudget voor onderwijsontwikkeling en experimenten: beleids- en toetsingskader opstellen, middelen op aanvraag beschikbaar stellen.	Aanvragen van 25 scholen zijn gehonoreerd. Budget: €23.135 uitgegeven in 2015; €176.000 naar 2016.
ONDERWIJSONTWIKKELING - Onderwijskwaliteit		
Sturen op kwaliteit	Aanscherping bestuurlijke sturing op onderwijskwaliteit: project 'sturen op duurzaamheid' (Gemeente Almere en BMC).	Moet nog afgerond worden. Budget: gesubsidieerd door Gemeente Almere
Sturen op onderwijsontwikkeling	Transparant en doelgericht sturing geven aan onderwijsontwikkeling. Waarderingskader definiëren met prestatie-indicatoren en normen op basis van het strategisch beleidsplan 2015-2018.	Domein onderwijs is gereed. Domeinen HRM en Financieel/materieel nog uitwerken en vaststellen.
Kwaliteitsdata	Effectief gebruik maken van kwaliteitsgegevens. Aanpak uitwerken (Vensters PO, Kwaliteitskalender).	Uitwerking is doorgeschoven naar 2016.
Tussenopbrengsten	De scholen formuleren eigen normen voor de tussenopbrengsten: <ul style="list-style-type: none"> Opnemen in schoolplan. Monitoren schoolplan en opbrengsten. 	Is doorlopend proces. Er wordt nog beschreven wat er van scholen verwacht wordt.
Basiskwaliteit	Alle scholen voldoen aan inspectienorm basiskwaliteit. <ul style="list-style-type: none"> Begeleidingstrajecten risicoscholen. Monitoren opbrengsten. 	Voor 1 school is traject uitgevoerd (De Kring). Budget: €12.800 (prestatie box).
Eindtoets	Alle scholen hanteren vanaf 2016 een nader te bepalen eindtoets: onderzoek alternatieven + voorstel.	Scholen kunnen uit 3 alternatieven kiezen, informatiebijeenkomsten zijn belegd. Na de management gesprekken in maart 2016 is duidelijk voor welke toets de scholen hebben gekozen.
Leerlingvolgsysteem	Alle scholen gebruiken ParnasSys als leerlingvolgsysteem: <ul style="list-style-type: none"> Implementatie van ParnasSys op de scholen die nog ESIS gebruiken Monitoren gebruik ParnasSys. 	Er werken nog 2 scholen met Esis. Budget: € 1198,- voor conversie bestanden (prestatie box).
Collegiale visitatie	Beleid rond collegiale visitatie en kwaliteitsaudits verder ontwikkelen en implementeren.	Wordt opgepakt in 2016.

Onderwerp	Doelstellingen 2015	Resultaten en vervolgvactiteiten
Passend Onderwijs	Sluitende afspraken maken over passend onderwijsaanbod voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften: <ul style="list-style-type: none"> • Monitoren op 97% indicator. 	Doorlopend binnen de samenwerkingsverbanden.
ONDERWIJSONTWIKKELING - Onderwijsinnovatie en leeromgeving		
Onderwijs 21 ^e eeuw Onderwijsvisie en experimenten Digitale leermiddelen	Scholen ontwerpen nieuwe onderwijsprocessen en organisatievormen voor de interne onderwijsorganisatie, experimenteren daarmee en informeren elkaar. Scholen ontwikkelen een eigentijdse visie op de inzet van (digitale) leermiddelen en gebruiken in 2016 dagelijks digitaal leermateriaal in het primair proces (met focus op taal en rekenen en 'leren door doen').	<ul style="list-style-type: none"> • Is opgepakt door ontwikkelteam uit directieberaad. • Diverse scholen zijn experimenten gestart met inzet van het innovatiebudget.
ONDERWIJSONTWIKKELING - Kind centrum en ouderbetrokkenheid		
Integraal kind centrum	Scholen ontwikkelen zich in de richting van een integraal kindcentrum.	Is opgepakt door ontwikkelteam uit directieberaad. Budget: €3.554 voor begeleiding door ETU-consult.
SKO Kinderopvang	<ul style="list-style-type: none"> • Daar waar geen geschikte partners zijn, wordt kinderopvang onder eigen beheer georganiseerd door de stichting SKO Kinderopvang. • Evaluatie pilot PSZ De Boomhut (St. Franciscus). 	<ul style="list-style-type: none"> • Er is aan bureau Buitenhek opdracht verleend voor het uitvoeren van een marktonderzoek gericht op de toekomst van SKO Kinderopvang. • De voortgang van De Boomhut wordt geregeld gemonitord. • Budget: onderzoek Buitenhek € 4.600 (ten laste van privaat vermogen).
Onderwijskundig partnerschap	Iedere school heeft een aanpak om onderwijskundig partnerschap bij ouders en andere partners te stimuleren. <ul style="list-style-type: none"> • Experimenten ontwerpen. • Kennis delen, uitwisselen van <i>good practice</i> ervaringen (o.m. actieonderzoek Vierslagleren). • Scholing aanbieden voor ouders en medewerkers. 	Is opgepakt door ontwikkelteam uit directieberaad. Budget: €480 masterclass in Directieberaad.
ONDERWIJSONTWIKKELING - Onderwijsaanbod		
Hoogbegaafde leerlingen	Scholen herkennen talenten en hebben een passend aanbod voor meer- en hoogbegaafden leerlingen.	<ul style="list-style-type: none"> • Er is scholingsaanbod opgenomen in het programma 2015-2016 van Akke & Demi. • Aan de Agnietenschool (Elburg) is een 2^e Leonardogroep gestart. • Diverse scholen zijn experimenten gestart met inzet van het innovatiebudget.
Nieuwe leergebieden	Scholen introduceren aanbod op het gebied van: <ul style="list-style-type: none"> • wetenschap en technologie (Techniekpact); • cultuureducatie (programma 'Cultuureducatie met kwaliteit'); • burgerschapskunde. 	<ul style="list-style-type: none"> • KPZ heeft scholing aangeboden voor Wetenschap&Techniek. • Voor Almeerse scholen is er aanbod cultuureducatie via Collage-Almere. • Diverse scholen zijn experimenten gestart met inzet van het innovatiebudget.

Onderwerp	Doelstellingen 2015	Resultaten en vervolgvactiteiten
ONDERWIJSONTWIKKELING - Levensbeschouwelijke identiteit		
Katholieke identiteit	De katholieke identiteit van de scholen wordt versterkt: <ul style="list-style-type: none"> De school neemt tenminste in één jaar identiteitsbegeleiding af. Identiteit wordt vast aandachtspunt in gesprekscyclus. 	<ul style="list-style-type: none"> 2 scholen hebben gebruik gemaakt van het scholingsaanbod van Arkade. CvB heeft deelgenomen aan studie 2-daagse voor besturen. Er is een directieberaad besteed aan het thema.
Levensbeschouwelijk onderwijs	Er komt een scholingsaanbod op het gebied van levensbeschouwelijk onderwijs.	Er is aanbod opgenomen in het programma van Akke & Demi.
ONDERSTEUNENDE PROCESSEN		
School-ondersteuning	Binnen SKO aanwezige expertise beschikbaar stellen voor ondersteuning van scholen. Expertiseteam implementeren.	Het expertiseteam wordt onderdeel van Akke & Demi.
Secundair proces	De belangrijkste processen voor de bedrijfsvoering en communicatie worden verder gestandaardiseerd. Prioriteit bij HR-processen.	Is doorgeschoven naar 2016.
Inkoop	Inkoop op alle terreinen effectief en efficiënt organiseren en de deskundigheid binnen de eigen organisatie vergroten. Prioriteit bij het stroomlijnen en monitoren van de decentrale inkoop.	Inkoopbeleid is in ontwikkeling, afronding in 2016. Budget: € 13.427 voor begeleiding bij aanbestedingstrajecten en implementatie nieuwe contracten.
Privacy	Borgen van zorgvuldige omgang met leerling gegevens en Social Media: gedragscode opstellen en verspreiden.	Nieuwe gedragscode is in ontwikkeling, vaststelling in 2016 na juridische toetsing.
Interne communicatie	Met behulp van een SharePointomgeving de interne communicatie en informatie-uitwisseling verbeteren en de administratieve werkdruk verlagen.	Implementatie en doorontwikkeling verlopen volgens planning. Budget: €62.172 (implementatie); €25.440 (door ontwikkelen).
PR en Marketing	Externe communicatie vernieuwen en versterken: <ul style="list-style-type: none"> Publieke website vernieuwen; Afronden en borgen implementatie nieuwe huisstijl. 	Nieuwe website is actief. Afronding huisstijl loopt nog. Budget: €1.425 (gevelborden); €4.949 (publieke website).
Relatie-management	Op bestuurs- en schoolniveau stakeholdersbeleid implementeren.	Concept notitie is aangeboden aan GMR.
Planning en control	Verhogen van de effectiviteit van de PDCA-cyclus: <ul style="list-style-type: none"> Afhechten van de jaarlijkse en vierjaarlijkse PDCA-cyclus. 	Wordt gerealiseerd in het kader van de implementatie van de Sharepoint omgeving (in het bestuursportaal).
Project-management	Verbeteren van het projectmatig werken. <ul style="list-style-type: none"> Ontwikkelen van projectmanagement; Geïntegreerde financiële en inhoudelijke voortgangsmonitoring 	Doorgeschoven naar 2016.
Actieteams	Versterken actieteams directieberaad.	Ontwikkelteams zijn van start gegaan.

Bijlage 3: Verantwoording prestatiebox

In 2012 is voor de eerste maal de prestatiebox toegekend. Deze gelden zijn bestemd voor het behalen van de doelstellingen die zijn geformuleerd in het zgn. Bestuursakkoord 2012-2015. De doelstellingen hebben betrekking op het realiseren van afspraken ten aanzien van professionalisering van schoolleiders en leerkrachten en op opbrengstgericht werken op de onderdelen taal en rekenen in relatie tot professionalisering van schoolleiders en leerkrachten. Bovendien heeft een apart onderdeel betrekking op het versterken van de samenhang binnen en de kwaliteit van cultuureducatie.

SKO Flevoland Veluwe heeft in 2015 totaal € 621.397 ontvangen (beschikkingen 2014-2015 en 2015-2016). De middelen zijn deels ingezet op bestuursniveau en deels op schoolniveau. Een deel van de middelen wordt gemeenschappelijk voor de scholen ingezet. Voor zover de middelen op schoolniveau ingezet worden, geeft de school zelf aan waar de middelen voor ingezet worden. De middelen moeten wel gekoppeld kunnen worden aan de doelstellingen uit het bestuursakkoord.

Professionalisering van schoolleiders en leerkrachten

De opzet van de SKO-academie en de ontwikkeling van een expertiseteam (SVIB, begeleiding startende leerkrachten, opleiden in de school, leerkracht coaches, bovenscholings IB'er) zijn onderdeel van de verdere professionele ontwikkeling. Hierbij wordt gebruik gemaakt van medewerkers uit de organisatie die geschoold zijn en/of worden om collega's te ondersteunen. De kosten die gemaakt worden bestaan uit het faciliteren in tijd (en dus vervanging) en scholing.

In het kader van professionalisering van schoolleiders is de een opleiding schoolleider "Leidinggeven II" afgerond in 2015. 6 deelnemers zijn gekwalificeerde schoolleiders. Eind 2015 zijn 14 deelnemers, waarvan 1 van een collega-bestuur gestart met de opleiding "Leidinggeven I" om zo voldoende en goedgekwalificeerde schoolleiders te hebben die vacatures in de komende jaren kunnen invullen. De kosten van de opleiding, alsmede de facilitering in tijd van de deelnemers worden uit de prestatiebox bekostigd.

Alle leerkrachten moeten opbrengstgericht kunnen werken in de groepen. Om deze vaardigheden te kunnen meten zijn alle directies geschoold in het gebruik van het beoordelingsinstrument, de vaardigheidsmeter. Het hanteren van de vaardigheidsmeter vergt her- en bijscholing. Jaarlijks vinden er cursussen plaats waarmee ook de licenties geldig blijven.

Alle leerkrachten kunnen binnen de SKO-academie hun leervraag neerleggen, waarna het aanbod op maat wordt gemaakt. Daarbij worden ook trainingen aangeboden waarbij gebruik wordt gemaakt van de expertise en talenten binnen de eigen organisatie. In 2015/2016 worden de volgende cursussen aangeboden

Cursus	Aantal cursisten
Begrijpend lezen gr 5-8	6 + 3 teams
Begrijpend luisteren	4 + 2 teams
Werken aan leesmotivatie van kinderen	7
Woordenschat	10
Gedifferentieerd werken aanvankelijk lezen	11
Coöperatief leren	15 + 1 team
Rijke rekenvragen met prentenboeken	9
Implementatie rekenmethode	2 teams
Parnassys	9

Bring your own device	4
Filosoferen met kinderen	8
Moeilijk gedrag/moeilijke groepen	21 + 1 team
21 st century skills	9 + 1 team
Begrijpend lezen en woordenschat	2 teams
Proeven aan levensbeschouwelijk leren	5
Opbrengst veroorzakend lesgeven	6

Leerkrachten worden gestimuleerd gebruik te maken van het aanbod van de SKO-academie en deze op te nemen in het persoonlijk bekwaamheidsdossier.

Startende leerkrachten worden begeleid door SVIB en kunnen tevens gebruik maken van coaches, die opgeleid zijn om binnen de organisatie leerkrachten te begeleiden. Bovendien is een introductiemiddag georganiseerd voor startende leerkrachten waar alle vormen van mogelijke begeleiding zich hebben gepresenteerd. Het streven is dat alle beginnende leerkrachten tevreden zijn over de begeleiding.

Opbrengsten en resultaten

Ieder jaar bekijkt de inspectie bij alle scholen met basistoezicht of er aanwijzingen zijn dat een school onvoldoende kwaliteit levert. In 2015 hebben al onze scholen hun basisarrangement behouden. Dit betekent dat de inspectie geen aanwijzingen heeft dat er belangrijke tekortkomingen zijn in de kwaliteit van ons onderwijs. In het onderstaande bestuursoverzicht zijn niet alle opbrengsten voldoende volgens de inspectienorm. Dit geeft echter niet aan dat leerlingen onvoldoende ontwikkelen. Door de managementgesprekken monitoren we de opbrengsten per school en houden de leerling- en schoolontwikkeling in de gaten, om tijdig te verbeteren daar waar nodig is. In ons aanbod van de Akke & Demi zullen wij onze scholing toespitsen op de verbetering daarvan.

Legenda:

M: middenopbrengsten

E: eindopbrengsten

ET: eindtoets CITO 2015

TL: technisch lezen

BL: Begrijpend lezen

R&W: Rekenen en Wiskunde

Rood: indien de gemiddelde vaardigheidsscore onder de inspectienorm ligt

Groen: voldoende volgens inspectienorm

Brinnr.	School	TL M3	TL E3	TL M4	TL E4	BL M6	R&W M4	R&W E4	R&W M6	R&W E6	BL 8	R&W 8	ET
00DZ	Agnietenschool												
04OV	Jeanne d'arc												
06QC	Gabrielschool												
06YX	De Korf												
07UG	St.Franciscus												
09MF	Alfons Ariens												
10HB	Dominicus Savio												
10PT	De Wingerd												
11EO	Golfslag												
12QK	Panta Rhei												
12XI	De Kring												
13DH	De Toermalijn												
13IP	't Schrijverke												
13IU	De Loofhut												
23BZ	De Zonnewijzer												

Stichting Katholiek Onderwijs
Flevoland-Veluwe

Financieel jaarverslag 2015

Inhoudsopgave

Toelichting op onderdelen van het jaarverslag	Pagina
Jaarverslag	0
Financiële kengetallen	54
Jaarrekening	
Grondslagen	55
Balans per 31 december 2015	58
Staat van baten en lasten over 2015	60
Kasstroomoverzicht	61
Toelichting op de balans per 31 december 2015	62
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	65
Model G, Overzicht doelsubsidies OCW	66
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2015	67
Overzicht verbonden partijen	69
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	70
Overige gegevens	
Bestemming van het resultaat	71
Gebeurtenissen na balansdatum	71
Gegevens over de rechtspersoon	72
Bijlagen	
Controleverklaring	73

Financiële kengetallen

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

<u>Kengetallen</u>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
<u>Rentabiliteit</u> <i>Exploitatieresultaat in een percentage van de totale baten.</i> De rentabiliteit geeft aan in hoeverre de inkomsten en uitgaven van een instelling elkaar in evenwicht houden.	-1,4%	-1,2%
<u>Current ratio</u> <i>Verhouding vlottende activa en kortlopend vreemd vermogen.</i> Deze verhouding geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is aan haar korte termijnverplichtingen te voldoen. Een waarde tussen de 1,5 en 2 is goed. Ligt de waarde boven de 1,5 dan is de organisatie in staat aan haar korte termijnverplichtingen te voldoen.	2,56	2,29
<u>Solvabiliteit</u> <i>Eigen vermogen in percentage van het totale vermogen</i> De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is aan haar lange termijnverplichtingen te voldoen. 25% a 50% wordt als goed aangemerkt. Is de waarde hoger dan 25% dan is de organisatie in staat om aan haar lange termijn verplichtingen te voldoen.	58,3%	58,5%
<u>Kapitalisatiefactor</u>	36,5%	40,3%
<u>Kapitalisatiefactor exclusief privaat</u> <i>De kapitalisatiefactor geeft een indicatie of het totale vermogen van de organisatie niet of inefficiënt wordt benut voor de uitvoering van de taken van de organisatie.</i> De volgende % worden hierbij ter indicatie gehanteerd. 35% bovengrens grote besturen (> 8mln omzet) 60% voor kleine besturen (<5 mln)	33,4%	37,1%
Aantal leerlingen per teldatum 1-10 (t-1)	6.862	6.823
Aantal FTE (exclusief vervanging, ultimo boekjaar)	450,65	450,81
<u>Personeelskosten per FTE</u>	59.767	57.799

Grondslagen

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

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn Verslaggeving Onderwijs, zoals vastgesteld door de Raad voor Jaarverslaggeving (RJ 660).

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

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

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

Wijziging in verband met dotatie doorcentralisatie buitenonderhoud

Tot 1 januari 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor de nieuwbouw en de uitbreiding van schoolgebouwen in het primair onderwijs en voor het buitenonderhoud en de aanpassing ervan. Op 1 januari 2015 is de wet gewijzigd en zijn de verantwoordelijkheid en het budget voor buitenonderhoud en aanpassing overgeheveld van de gemeenten naar de schoolbesturen. Gemeenten blijven verantwoordelijk voor nieuwbouw en uitbreiding van schoolgebouwen. De doordecentralisatie van het buitenonderhoud per 1 januari 2015 heeft ook gevolgen voor de schatting van de dotaties aan de onderhoudsvoorziening.

In het meerjarenonderhoudsplan wordt aangegeven welke onderhoudswerkzaamheden in de komende jaren aan de orde zijn, welke kosten daarmee zijn gemoeid en in wanneer deze zullen plaatsvinden.

Als gevolg van deze wijziging is de dotatie aan de onderhoudsvoorziening in 2015 470000 euro hoger dan wanneer er bij het inschatten van de dotatie geen rekening was gehouden met het buitenonderhoud.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het materieel vast actief. Op grond wordt niet afgeschreven.

De activeringsgrens is: € 500,-

Het systeem van afschrijvingen is als volgt:

Gebouwen, bestaande uit:

- Gebouwen 3% en 5% van de aanschafwaarde

Inventaris en apparatuur, bestaande uit:

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

Overige vaste bedrijfsmiddelen, bestaande uit:

- Onderwijsleerpakket 13% en 11% van de aanschafwaarde

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde, onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorziening voor het risico van oninbaarheid. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van vorderingen.

Algemene reserve

De Algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen werkelijke baten en lasten.

Bestemmingsreserves

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

De bestemmingsreserve publiek bestaat uit in 2013, 2014 en 2015 voor speciale doeleinden gevormde reserves. Deze bestaat uit:

De bestemmingsreserve 2013 (reserve impuls ict/meer/hoogbegaafden) is gevormd uit de bijzondere en aanvullende incidentele bekostiging algemeen en ten behoeve van de werkgelegenheid van jonge leerkrachten die in 2013 zijn ontvangen. 15 startende leerkrachten hebben in 2014 een aanstelling gekregen bij SKO. Voor het overige zijn de bestedingsdoelen conform de besluiten die genomen zijn in de vergadering van de Raad van Toezicht van 7-4-2014. In 2015 zijn ten laste van deze bestemmingsreserve de lasten voor facilitering van de i-coaches (1 dag per week) en de stimulering van het Leonardo-concept gebracht. Voor 2016 wordt dit tot 1-8-2016 voortgezet.

De bestemmingsreserve 2014 (reserve onderhoudsimpuls/vervanging ict) is gevormd uit het betere resultaat van 2014 door extra baten als gevolg van de bestuursakkoorden en afwikkeling PCNU. Dit besluit is genomen in de vergadering van de Raad van Toezicht van 20 april 2015. Deze zijn in 2015 nagenoeg besteed aan een onderhoudsimpuls en verduurzaming van onze gebouwen, vervanging ICT en overige personele lasten. Voor 2016 en 2017 resteert een deel van de reserve ten behoeve van vervanging ICT voor de Almeerse scholen.

De bestemmingsreserve 2015 (reserve innovatiebudget/facilitering i-coaches) is gevormd uit het betere resultaat van 2015 en daartoe is besloten in de vergadering van de Raad van Toezicht van 18 april 2016. Deze reserve is bestemd voor de besteding van het innovatiebudget dat is toegekend aan de scholen in 2015, maar nog niet is besteed en voor de voortzetting van de facilitering van de i-coaches voor het schooljaar 2016-2017.

Voorzieningen

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

De voorziening overig personeel is gevormd in verband met het eigenrisicodragerschap voor de WGA (arbeidsongeschiktheid) en het niet herverzekeren van dit risico. Gedurende 10 jaar na toekenning zal de uitkering worden verhaald op de stichting.

De voorziening spaarverlof is opgenomen voor medewerkers welke op basis van de oude regeling spaarverlof rechten hebben opgebouwd of nog opbouwen. De voorziening op balansdatum is ingeschat op basis van het aantal gespaarde uren op balansdatum en de gemiddelde personeelslasten van het bestuur. Indien medewerkers gespaarde uren opnemen, wordt dit als een onttrekking gepresenteerd. Indien medewerkers voortijdig vertrekken en het recht op de opgebouwde uren vervalt, wordt dit als vrijval verwerkt.

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

De voorziening onderhoud is gebaseerd op de onderhoudsplanning van de komende jaren. De dotatie is op basis van de planning berekend en gelijkmatig verdeeld over de jaren. Periodiek wordt de planning geactualiseerd. Jaarlijks wordt bekeken of de dotatie toereikend is.

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

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, deze is gelijk aan de nominale waarde.

Pensioenen

Er is één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling en wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerder, te weten het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Per ultimo boekjaar heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 98,7% (Beleidsdekkingsgraad). De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. De stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De stichting heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering" en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Grondslagen voor resultaatbepaling

Baten

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

Lasten

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

A.1.1 Balans per 31 december 2015

(na verwerking resultaatbestemming)

1.	Activa	31 december 2015	31 december 2014
1.2	Materiële vaste activa	4.695.669	4.554.897
	Totaal vaste activa	4.695.669	4.554.897
1.5	Vorderingen	1.856.932	1.907.592
1.7	Liquide middelen	5.837.518	6.702.014
	Totaal vlottende activa	7.694.450	8.609.606
	Totaal activa	12.390.119	13.164.503

2.	Passiva	31 december 2015	31 december 2014
2.1	Eigen vermogen	7.228.686	7.702.273
2.2	Voorzieningen	2.160.893	1.707.207
2.4	Kortlopende schulden	3.000.541	3.755.024
	Totaal passiva	<u>12.390.119</u>	<u>13.164.503</u>

A.1.2 Staat van baten en lasten over 2015

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
3. Baten			
3.1 Rijksbijdrage OCW	31.836.447	31.309.649	30.187.896
3.2 Overige overheidsbijdragen	346.525	193.200	252.601
3.5 Overige baten	538.323	457.072	939.626
Totaal baten	32.721.294	31.959.921	31.380.123
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	26.934.168	26.424.622	26.056.444
4.2 Afschrijvingen	783.803	718.315	677.995
4.3 Huisvestingslasten	2.858.550	2.668.790	1.973.629
4.4 Overige lasten	2.643.438	3.004.950	3.092.787
Totaal lasten	33.219.959	32.816.677	31.800.855
Saldo baten en lasten	498.665-	856.755-	420.732-
5 Financiële baten en lasten	25.078	60.080	49.642
Netto resultaat	473.587-	796.675-	371.090-

A.1.3 Kasstroomoverzicht

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat voor financiële baten en lasten	498.665-	420.732-
<i>Aanpassingen voor:</i>		
- Afschrijvingen	783.803	677.995
- Mutaties voorzieningen	453.686	25.292-
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
- Vorderingen	50.660	240.014-
- Kortlopende schulden	<u>754.483-</u>	<u>868.492</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	35.002	860.448
Ontvangen interest	25.078	49.661
Betaalde interest	<u>-</u>	<u>19-</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	60.080	910.090
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
(Des)investerings materiële vaste activa	924.575-	855.531-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>924.575-</u>	<u>-</u>
Mutatie liquide middelen	864.495-	54.559
Beginstand liquide middelen	6.702.014	6.647.456
Mutatie liquide middelen	<u>864.495-</u>	<u>54.559</u>
Eindstand liquide middelen	<u><u>5.837.518</u></u>	<u><u>6.702.015</u></u>

A.1.4 Toelichting op de balans per 31 december 2015

1. Activa

1.2 Materiele vaste activa

	Aanschaf- waarde per 31 december 2014	Afschrijvingen tot en met 31 december 2014	Boekwaarde per 31 december 2014	Mutaties 2015			Aanschaf- waarde per 31 december 2015	Afschrijvingen tot en met 31 december 2015	Boekwaarde per 31 december 2015
				Inves- teringen	Desinves- teringen	Afschrij- vingen			
1.2.1 Gebouwen en terreinen	610.882	125.414-	485.468	-	40.165-	58.059-	570.717	143.308-	427.410
1.2.2 Inventaris en apparatuur	5.463.183	2.404.574-	3.058.609	758.313	38.198-	486.977-	6.183.298	2.853.353-	3.329.945
1.2.3 Overige vaste bedrijfs- middelen	2.131.711	1.120.891-	1.010.820	166.262	-	238.768-	2.297.974	1.359.659-	938.315
Materiële vaste activa	8.205.777	3.650.879-	4.554.897	924.575	78.364-	783.803-	9.051.988	4.356.319-	4.695.669

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

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

De desinvestering van €78.364,- heeft betrekking op de Alfons Ariens.

De cumulatieve afschrijving tot het moment van afboeking bedraagt €22.806,- hiermee is reeds rekening gehouden in de kolom afschrijvingen tot en met 31 december 2015.

1.5 Vorderingen

	31 december 2015	31 december 2014
1.5.1	23.424	-
1.5.2	1.591.350	1.727.637
De vordering OCW heeft betrekking op de overlopende posten vanuit de personele lumpsum, impulsgebieden en P&A beleid.		
1.5.6	79.687	19.146
	<i>Overige overlopende activa</i>	<i>146.833</i>
	<i>Kruisposten</i>	<i>13.977</i>
1.5.8	162.471	160.810
Totaal Vorderingen	1.856.932	1.907.593

De vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

1.7 Liquide middelen

	31 december 2015	31 december 2014
1.7.1	2.747	3.474
1.7.2	5.834.771	6.698.540
	5.837.518	6.702.014

2.1 Eigen vermogen

	Mutaties 2015			
	Boekwaarde per 31 december 2014	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Boekwaarde per 31 december 2015
2.1.1	5.535.379	69.369-	-	5.466.010
2.1.2	1.142.851	413.518-	-	729.333
2.1.3	1.024.043	9.300	-	1.033.343
	7.702.273	473.587-	-	7.228.686

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

Toelichting Bestemmingsreserve publiek:

	Mutaties 2015			
	Boekwaarde per 31 december 2014	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Boekwaarde per 31 december 2015
Overige reserve	1.142.851	413.518-	-	729.333
<i>reserve impuls ict meer/hoogbegaafdheden</i>	537.296	293.000-	-	244.296
<i>reserve onderhoudsimpuls vervanging ict</i>	605.555	539.518-	-	66.037
<i>reserve innovatiebudget facilitering I-coaches</i>		419.000	-	419.000
	1.142.851	413.518-	-	729.333

2.2 Voorzieningen

		Mutaties 2015						
		Boekwaarde per 31 december 2014	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Boekwaarde per 31 december 2015	Kortlopende deel < 1 jaar	Langlopende deel > 1 jaar
2.2.1	Personeel	1.048.360	321.304	287.042-	55.127-	1.027.495	12.349	1.015.146
	<i>Spaarverlof</i>	<i>155.585</i>	<i>3.637</i>	<i>66.152-</i>	<i>-</i>	<i>93.070</i>	<i>-</i>	<i>93.070</i>
	<i>Jubilea</i>	<i>133.668</i>	<i>27.312</i>	<i>22.952-</i>	<i>-</i>	<i>138.028</i>	<i>12.349</i>	<i>125.679</i>
	<i>Overig personeel</i>	<i>759.107</i>	<i>290.355</i>	<i>197.938-</i>	<i>55.127-</i>	<i>796.397</i>	<i>-</i>	<i>796.397</i>
2.2.3	Overige voorzieningen	658.847	946.501	471.949-	-	1.133.398	662.395	471.003
	<i>Onderhoud</i>	<i>658.847</i>	<i>946.501</i>	<i>471.949-</i>	<i>-</i>	<i>1.133.398</i>	<i>662.395</i>	<i>471.003</i>
		<u>1.707.207</u>	<u>1.267.805</u>	<u>758.991-</u>	<u>55.127-</u>	<u>2.160.893</u>	<u>674.744</u>	<u>1.486.149</u>

2.4 Kortlopende schulden

		31 december 2015	31 december 2014
2.4.3	Crediteuren	376.360	409.525
2.4.7.1	<i>Loonheffing</i>	<i>1.084.622</i>	<i>1.469.440</i>
2.4.7.2	<i>Omzetbelasting</i>	<i>7.412</i>	<i>1.135</i>
2.4.7.3	<i>Premies sociale verzekeringen</i>	<i>170</i>	<i>906</i>
2.4.7	Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>1.092.205</u>	<u>1.471.481</u>
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	283.674	648.319
2.4.9	Overige kortlopende schulden	94.584	103.559
2.4.10.4	<i>Vooruitontvangen termijnen OCW niet geoormerkt</i>	<i>51.094</i>	<i>-</i>
2.4.10.5	<i>Overlopende passiva mbt Vakantiegeld</i>	<i>824.600</i>	<i>815.476</i>
2.4.10.8	<i>Overlopende passiva algemeen</i>	<i>199.508</i>	<i>186.721</i>
2.4.10.8	<i>Overlopende passiva mbt subsidie Gemeente</i>	<i>44.731</i>	<i>127.857</i>
2.4.10.8	<i>Overlopende passiva mbt subsidie overig</i>	<i>33.785</i>	<i>7.914-</i>
2.4.10	Totaal overlopende passiva	<u>1.153.718</u>	<u>1.122.140</u>
Totaal kortlopende schulden		<u><u>3.000.541</u></u>	<u><u>3.755.024</u></u>

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

2.5 Niet uit de balans blijvende verplichtingen

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

	looptijd	per maand btw vrij	per maand excl. btw	gedurende resterende looptijd incl btw
Leasecontract Autoplanning				
4-ZFK-64	tm 21-12-2018	€ 48,67	€ 537,34	€ 25.158,65
33-ZJV-1	tm 06-12-2016	€ 112,33	€ 685,75	€ 10.366,70
Totaal leasecontracten				<u>€ 35.525,35</u>
Huurcontract Bestuurskantoor	tm 29-02-2020		€ 2.233,40	€ 111.670,00
Totaal huurcontract				<u>€ 111.670,00</u>
Afgegeven bankgarantie door ING t.l.v. NL52INGB0668061170:				
NSI-kantoren inzake huurgarantie bestuurskantoor gedurende huurcontract € 8556,-				
Schoonmaakcontracten				
Hectas	tm 31-12-2017			€ 574.767,14
Gom	tm 31-12-2017			€ 322.900,00
Totaal schoonmaakcontracten				<u>€ 897.667,14</u>
Huurcontract Canon	nr 100828	tm 30-09-2017	€ 14.303,19	€ 363.444,13
Totaal kopieercontract				<u>€ 363.444,13</u>
Eneco Gas	tm 31-12-2020			€ 169.652,00
DVEP Elektra	tm 31-12-2020			€ 140.819,00
Sita	tm 31-03-2018			€ 20.742,00
				<u>€ 331.213,00</u>
Totaal niet uit de balans blijvende verplichtingen				<u>€ 1.739.519,62</u>

Model G, Overzicht doelsubsidies OCW

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Totaalbedrag toewijzing (€)	Ontvangen in 2015
Lerarenbeurs	77.280	77.280
	77.280	77.280

De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebesch

Geheel uitgevoerd en afgerond	Nog niet geheel afgerond
	X

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Totaalbedrag toewijzing (€)	Ontvangen tm 2015	Totale kosten	Te verrekenen 31 december 2015
n.v.t.	-	-	0	-
Aflopend	-	-	-	-

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Totaalbedrag toewijzing (€)	Saldo 31 december 2014	Ontvangen in 2015	Lasten 2015	Totale kosten	Saldo nog te besteden 31 december 2015
n.v.t.	-	-	-	-	-	-
Doorlopend	-	-	-	-	-	-

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2015

3 Baten

3.1 Rijksbijdragen OCW

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
3.1.1.1 Rijksbijdragen OCW	29.867.994	29.318.570	28.404.204
3.1.2.2 Niet geormerkte subsidies	1.018.203	1.161.080	1.409.943
Totaal rijksbijdragen via OCW	30.886.197	30.479.649	29.814.147
3.1.4 Rijksbijdragen via samenwerkingsverband	950.249	830.000	373.749
Totaal rijksbijdragen	31.836.447	31.309.649	30.187.896

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies	216.446	187.200	247.651
3.2.2 Overige overheidsbijdragen	130.079	6.000	4.950
	346.525	193.200	252.601

3.5 Overige baten

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
3.5.1 Verhuur	123.347	131.378	131.225
3.5.2 Detachering personeel	102.750	73.992	48.384
3.5.4 Sponsoring	20	-	-
3.5.5 Ouderbijdragen	78.162	59.842	84.576
3.5.6 Overig	234.045	191.860	675.442
	538.323	457.072	939.626

4.1 Personele lasten

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
<i>Bruto lonen en salarissen</i>	<i>19.856.247</i>	<i>19.427.945</i>	<i>19.146.291</i>
<i>Sociale lasten</i>	<i>3.316.431</i>	<i>3.244.895</i>	<i>3.161.339</i>
<i>Pensioenlasten</i>	<i>2.427.421</i>	<i>2.375.061</i>	<i>2.740.843</i>
4.1.1 Lonen en salarissen	25.600.099	25.047.901	25.048.474
4.1.2.1 <i>Dotaties personele voorzieningen</i>	<i>45.287</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
4.1.2.2 <i>Personeel niet in loondienst</i>	<i>341.765</i>	<i>222.849</i>	<i>415.793</i>
4.1.2.3 <i>Overig</i>	<i>998.530</i>	<i>1.180.650</i>	<i>711.632</i>
4.1.2.4 <i>Scholing/opleiding</i>	<i>409.827</i>	<i>373.221</i>	<i>328.391</i>
4.1.2 Overige personele lasten	1.795.409	1.776.720	1.455.816
4.1.3 Af: Uitkeringen	461.340-	400.000-	447.846-
	26.934.168	26.424.622	26.056.444

	Realisatie 2015	Realisatie 2014
Aantal FTE (exclusief vervanging, ultimo boekjaar)	451	451

4.2 Afschrijvingslasten

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014	
4.2.2.1	Gebouwen	58.059	23.702	22.984
4.2.2.2	Inventaris en apparatuur	486.977	449.365	416.320
4.2.2.4	Onderwijsleerpakket	238.768	245.248	238.690
		<u>783.803</u>	<u>718.315</u>	<u>677.995</u>

4.3 Huisvestingslasten

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014	
4.3.1	Huur	655.935	572.330	547.264
4.3.2	Verzekeringen	-	-	1.452
4.3.3	Onderhoud	128.258	68.970	92.069
4.3.4	Water en energie	410.104	423.150	420.838
4.3.5	Schoonmaakkosten	636.535	581.600	620.546
4.3.6	Heffingen	37.514	27.170	33.831
4.3.7	Dotaties overige onderhoudsvoorzieningen	946.501	946.501	207.501
4.3.8	Overige huisvestingslasten	43.704	49.070	50.128
		<u>2.858.550</u>	<u>2.668.790</u>	<u>1.973.629</u>

4.4 Overige lasten

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014	
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	1.287.501	1.290.431	1.257.627
4.4.2.1	<i>Inventaris en apparatuur</i>	64.505	51.810	46.261
4.4.2.2	<i>Leermiddelen</i>	825.663	794.569	812.598
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	890.168	846.379	858.860
4.4.4	Overig	465.768	868.140	976.300
		<u>2.643.438</u>	<u>3.004.950</u>	<u>3.092.787</u>

Uitsplitsing

4.4.1.1	Honorarium onderzoek jaarrekening	15.468		14.629
4.4.1.2	Honorarium andere controleopdrachten	-		5.052
	Accountantslasten	<u>15.468</u>		<u>19.681</u>

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

5 Financiële baten en lasten

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014	
5.1	Rentebaten	25.078	60.080	49.661
5.5	Rentelasten	-	-	19-
		<u>25.078</u>	<u>60.080</u>	<u>49.642</u>

A.1.7**Overzicht verbonden partijen****Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)**

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Eigen vermogen			Verklaring art. 2:403 BW ja/nee	Consolidatie ja/nee	Deelnemingspercentage	Code activiteit
			31 december 2015	Exploitatie-saldo 2015	Omzet 2015				
Stichting SKO Kinderopvang De RJ geeft ook gronden voor vrijstelling van de consolidatieplicht. De belangrijkste vrijstellingsgrond is die vanwege geringe omvang ten opzichte van het totaal (RJ217.304). Deze is van toepassing op Stichting SKO Kinderopvang.	Stichting	Lelystad	3.968-	3.968-	37.073	n	n	100%	4
			-	-	-				
			<u>3.968-</u>	<u>3.968-</u>	<u>37.073</u>				

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

Overige verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit
Stichting Samenwerkingsverband Vierslagleren	Stichting	Zwolle	4
Stichting Leerlingzorg Primair Onderwijs Almere	Stichting	Almere	4
Stichting Samenwerkingsverband 24-03 te Lelystad	Stichting	gemeente Lelystad	4
Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Apeldoorn Primair Onderwijs 2505	Stichting	gemeente Apeldoorn	4
Stichting Onderwijszorgkoepel Noord Veluwe	Stichting	gemeente Nunspeet	4

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

A.1.8 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

VERMELDING TOPFUNCTIONARISSEN EN GEWEZEN TOPFUNCTIONARISSEN 1 (vermelding alle bestuurders met dienstbetrekking)

Naam	Voorzitter j/n	Ingang dienst- verband	Einde dienst- verband	Omvang dienst- verband in FTE	Beloning €	Belastbare onkosten- vergoeding €	Voorziening beloning termijn €	Uitkering op beëindiging dienstverband €	Toelichting
K.F. Oosterbaan	Y	01-09-2009		1,00	110.516	-	14.969	-	via salarisadministratie
A.E.J.M. Verbeek	N	01-04-2010		1,00	99.994		14.078		via salarisadministratie

VERMELDING TOPFUNCTIONARISSEN EN GEWEZEN TOPFUNCTIONARISSEN 2 (vermelding alle bestuurders zonder dienstbetrekking)

Naam	Voorzitter j/n	Ingang dienst- verband	Einde dienst- verband	Omvang dienst- verband in FTE	Beloning €	Belastbare onkosten- vergoeding €	Voorziening beloning termijn €	Uitkering op beëindiging dienstverband €	Toelichting
n.v.t.					-	-	-	-	-

VERMELDING TOEZICHTHOUDERS (lid van het hoogste toezichthoudende orgaan)

Naam	Voorzitter j/n	Ingang functie- vervulling	Einde functie- vervulling	Beloning €	Belastbare onkosten- vergoeding €	Voorziening beloning termijn €	Uitkering op beëindiging dienstverband €	Toelichting
B.A.M. Brouwer	Y	01-09-2009		5.702	-	-	-	via salarisadministratie
J. Janssens	N	01-09-2009		2.851				via salarisadministratie
M.B. Visser	N	01-06-2011		2.851				via salarisadministratie
R.E.F.M. Nijhof	N	01-09-2009		2.851				via salarisadministratie
H.A. Voortman	N	01-07-2013		2.852				facturen
E.M.A. Nijhuis	N	01-09-2009		2.852				facturen
E.A. Bosschaart	N	01-07-2013		2.851				via salarisadministratie

VERMELDING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN (andere functionarissen van wie de bezoldiging c.q. de ontslagvergoeding de norm overschrijdt)

Functie- omschrijving	Ingang dienst- verband	Einde dienst- verband	Omvang dienst- verband in FTE	Beloning €	Belastbare onkosten- vergoeding €	Voorziening beloning termijn €	Uitkering op beëindiging dienstverband €	Toelichting
n.v.t.				-	-	-	-	-

VERMELDING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN (zelfde opgave als hierboven, maar dan over het voorgaande verslagjaar)

Functie- omschrijving	Ingang dienst- verband	Einde dienst- verband	Omvang dienst- verband in FTE	Beloning €	Belastbare onkosten- vergoeding €	Voorziening beloning termijn €	Uitkering op	Toelichting
n.v.t.				-	-	-		-

Overige gegevens

Bestemming van het resultaat

Het voorstel voor de resultaatbestemming is als volgt:

- € 69.369- wordt onttrokken aan de algemene reserve
- € 293.000- wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve ict meer/hoogbegaafdheden
- € 539.518- wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve onderhoudsimpuls vervanging ict
- € 419.000 wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve innovatie budget facilitering I-coaches
- € 9.300 wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve privaat

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de waardering van de in de balans getoonde posten of het resultaat.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

College van bestuur:

- K.F. Oosterbaan

- A.E.J.M. Verbeek

Raad van Toezicht:

- B.A.M. Brouwer

- J. Janssens

- M.B. Visser

- R.E.F.M. Nijhof

- H.A. Voortman

- E.M.A. Nijhuis

- E.A. Bosschaart

Gegevens over de rechtspersoon

Algemene gegevens

Bestuursnummer 40950
Naam instelling Stichting Katholiek Onderwijs Flevoland-Veluwe

Adres Meentweg 14-A
Postadres Postbus 608
Postcode 8200 AP
Plaats Lelystad
Telefoon 0320-225040
Fax 0320-225049
E-mailadres secretariaat@skofv.nl
Website www.skofv.nl

Contactpersoon K. Oosterbaan
Telefoon 0320-225040
Fax 0320-225049
E-mailadres secretariaat@skofv.nl

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

Controleverklaring

