



Jaarverslag 2021

Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs | Poeldijk

Alleen voor identificatiedoeleinden
Moore DRV

28 JUN 2022



Inhoudsopgave

Bestuursverslag	3
Voorwoord	4
1. Het schoolbestuur	6
1.1 Profiel	6
1.2 Organisatie	7
2. Verantwoording van het beleid	13
2.1 Onderwijs & Kwaliteit	13
2.2 Personeel & Professionalisering	18
2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken	24
2.4 Financieel beleid	27
2.5 Continuïteitsparagraaf	41
3. Verantwoording van de financiën	47
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	47
3.2 Staat van baten en lasten en balans	52
3.3 Financiële positie	55
4. Verslag Raad van Toezicht	57
4.1 Samenstelling Raad van Toezicht	57
4.2 Hoe het toezicht is vormgegeven	58
4.3 Toelichting op gegeven adviezen	60
5. Jaarrekening	62
5.1 Grondslagen voor waardering van activa, passiva en resultaatbepaling	63
5.2 Staat van baten en lasten 2021	69
5.3 Kasstroomoverzicht 2021	70
5.4 Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans	71
5.5 Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten	79
5.6 Verbonden partijen	82
5.7 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (wnt)	83
5.8 Niet uit de balans blijvende verplichtingen	93
5.9 Gebeurtenissen na balansdatum	94
5.10 Ondertekening	94
6. Overige gegevens	96
6.1 Statutaire regeling inzake bestemming resultaat:	97
6.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	98
Bijlagen	101
Bijlage 1 Stand van zaken pva: zicht en sturen op onderwijskwaliteit	102

Bestuursverslag

Voorwoord

Naast aandacht voor het voorkomen en oplossen van leerachterstand bij de kernvakken, besteedden scholen gericht aandacht aan de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen en aan de groepsvorming. De plannen die in het kader van het NPO gemaakt werden, konden niet altijd worden uitgevoerd vanwege maatregelen en organisatorische problemen, maar dienden wel als onderlegger bij het stellen van prioriteiten en maken van keuzes.

Binnen veel scholen lukte het om ondanks de turbulentie de grote lijn wat betreft het ontwikkelen van beleid vast te houden. Het motto binnen WSKO was om in beweging te blijven: wel vertragen en faseren, niet stilstaan. De processen die in 2021 in gang zijn gezet, zowel op schoolniveau als op bestuursniveau, vroegen focus die er niet vanzelfsprekend was. Tegelijk hielp het langere termijn perspectief om vertrouwen te houden in de toekomst en met elkaar doelgericht te werken.

Het afgelopen jaar heeft in het teken gestaan van balanceren tussen meebewegen met wat zich aandient aan de ene kant en voldoende aandacht geven aan de lange termijn ontwikkelingen aan de andere kant.

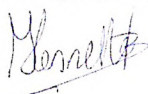
Het aangekondigde inspectiebezoek op bestuursniveau heeft in de eerste maanden van 2021 geleid tot veel uitwisseling en het verzamelen en ordenen van data uit de organisatie. Dit proces heeft geleid tot zicht op onderwijskwaliteit en het versterken van de professionele cultuur. Directeuren hebben samen met staf en bestuur gewerkt aan een plan van aanpak op het terrein van onderwijskwaliteit voor de eigen scholen op basis van de analyses die eerder werden gemaakt. Op bestuursniveau is regie gevoerd op het verbinden van directeuren en IB-ers aan elkaar en aan verschillende stafmedewerkers. Stafmedewerkers zijn actief meegenomen in de processen. In de zomer van 2021 heeft dit geleid tot jaarplannen voor de domeinen onderwijskwaliteit, HRM, financiën en communicatie. Hiermee is de aanzet gegeven tot regie op onderwijskwaliteit op bestuursniveau. Vanaf september 2021 is met de aangestelde interim kwaliteitsmedewerker gewerkt aan het opstellen van de kwaliteitszorgcyclus voor WSKO. Hierbij zijn directeuren en IB-ers actief betrokken.

Het bestuur van WSKO heeft in 2021 de informatielijnen met het interne toezicht vormgegeven vanuit de wens om "dialoog en verantwoording" op een effectieve en transparante manier in elkaars verlengde te plaatsen. Daarnaast is de samenwerking tussen ketenpartners en PO-besturen versterkt in het overleg over de Lokale Educatieve Agenda (LEA), onderwijshuisvesting, het integraal huisvestingplan (IHP) en het passend onderwijs (SPOW). Het tegengaan van versnippering en het opbouwen van expertise door het delen van kennis en kunde biedt kansen voor de toekomst.

2021 was een turbulent jaar waarin veel is gevraagd van de flexibiliteit en inzet van medewerkers, ouders en leerlingen. Het samen blijven vormen van een gemeenschap waar vanuit verbinding gebouwd wordt aan de toekomst van onze leerlingen kostte energie en wederzijds inlevingsvermogen. De persoonlijke zorgen, de constante druk en het beroep dat we als organisatie moesten doen op medewerkers en ouders waren regelmatig moeilijk met elkaar te verenigen. Directeuren stonden in het midden van de storm als het ging om organisatorische problemen, dilemma's als gevolg van richtlijnen en adviezen van de overheid en communicatie met alle stakeholders. Binnen Westland waren de lijnen tussen de schoolbesturen kort, daardoor was afstemming op hoofdlijnen waar nodig en passend goed mogelijk. De informatie vanuit veiligheidsregio Haaglanden werd actief opgehaald door WSKO namens de overige PO-besturen. Dit leidde tot nuttige inzichten met betrekking tot aantallen en mogelijke maatregelen. De PO-besturen van Westland hebben scholen gesteund in het nemen van eigen besluiten binnen de kaders van de overheid, vanuit het uitgangspunt dat de context van scholen ertoe doet. Tegelijk werd er creatief en enthousiast ingespeeld op wat wel mogelijk was aan bijeenkomsten, activiteiten en vieringen met leerlingen en met elkaar. De kennis en vaardigheden op het terrein van ICT kwamen ook van pas in de periode van hybride onderwijs waarin groepjes leerlingen of de leerkracht in quarantaine zaten en hielpen bij de samenwerking met ouders en externen.

Met bijna 5000 leerlingen en 450 medewerkers is WSKO een speler van formaat in Westland. Onze binding met de kernen is groot en veelal geworteld in een lange geschiedenis. Tegelijk verbindt WSKO zich vanuit zijn kernwaarden met de brede maatschappelijke opdracht die het onderwijs in de 21ste eeuw heeft. In 2021 heeft WSKO vanuit een gevoel van urgentie met de Westland-eigen opgewekte energie en betrokkenheid gewerkt aan het creëren van het gezamenlijk speelveld dat hiervoor nodig is.

Hartelijke groet,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Henriëtte Boevé'.

Henriëtte Boevé
Voorzitter College van Bestuur



1. Het schoolbestuur

1.1 PROFIEL

Missie, visie en kernactiviteiten

WSKO heeft als kernwaarden "vertrouwen, eigenaarschap en vooruitgang". We werken met elkaar aan een lerende en inspirerende onderwijsorganisatie. Door het ontwikkelen van basiskennis en basisvaardigheden groeien kinderen in zelfstandigheid en zelfredzaamheid. Het is onze ambitie dat kinderen zichzelf leren kennen en leren openstaan voor de ander om samen te leven. "Kind centraal" wordt daarom nadrukkelijk geduid als het individu in relatie tot de gemeenschap.

Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het realiseren van de strategie en het beleid van WSKO en de dagelijkse aansturing van de organisatie. Het College van Bestuur bewaakt de ambities en de werkwijze met betrekking tot de maatschappelijke opdracht, de ontwikkelingen die hier invloed op uitoefenen vanuit politiek, financiën en de eigen context van het Westland.

In 2021 hebben we in kaart gebracht dat WSKO op dit moment beweegt van geformaliseerd besturen vanuit "waar zijn we verantwoordelijk voor" naar opbrengstgericht besturen waarbij "waar willen we naartoe" en "welke risico's zien we" centraal staan. WSKO heeft als lange termijn perspectief om te werken vanuit een systeemgerichte besturingsfilosofie. We willen onze aandacht kunnen richten op borgen en ontwikkelen vanuit richtinggevende uitspraken, kaders en principes. De consequentie hiervan is dat we werken vanuit de samenhang tussen domeinen. Dit heeft invloed op de werkrelaties tussen directeuren en staf en directeuren, het stelt eisen aan het rolbewustzijn en aan leidinggeven vanuit integraliteit. In 2021 heeft deze koers geleid tot een herzien managementstatuut in concept.

Strategisch beleidsplan: Koersplan 2019-2023

<p>OMGEVINGSGERICHT</p> <p><i>Buiten en binnen verbinden. binnen naar buiten uitstralen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Onze scholen onderscheiden zich, doordat we leren van de toekomst, innovatief en ondernemend zijn en ons richten op de buitenwereld en duurzaamheid. Onze kwaliteit is goed zichtbaar en wordt door ouders herkend. De inrichting van onze gebouwen maakt onze visie zichtbaar. Wij realiseren maximale interne (binnen WSKO) en externe samenwerking (andere besturen en instanties). 	<p>GOED WERKGEVERSCHAP</p> <p><i>Van gelijke monniken gelijke kappen. naar erkende ongelijkheid</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Wij nemen collectieve verantwoordelijkheid en werken samen op basis van erkende ongelijkheid. Wij zijn een flexibele organisatie en verdelen rollen en taken op basis van kwaliteit en affiniteit. Bij WSKO wil je werken, omdat je ruimte krijgt om je te ontwikkelen, zodat je het verschil kunt maken voor jezelf en een ander. Wij willen waarderen in plaats van nummeren. Wij hanteren hoge standaarden van vakmanschap. 	<p>KWALITEIT</p> <p><i>We leven niet om te leren, maar we leren om te leven</i></p> <ul style="list-style-type: none"> WSKO creëert vrije ruimte die tot leren leidt. Onze focus ligt op competenties voor de toekomst, zoals beschreven in onze vijf landschappen. Wij handelen vanuit de balans tussen kennisoverdracht en coaching. Wij maken gebruik van de meest recente en relevante (wetenschappelijke) inzichten. Wij borgen kwaliteit door kennis, ervaringen en reflectie georganiseerd met elkaar te delen.
<p>PROFESSENELE CULTUUR</p> <p><i>Al doende leert men</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Wij krijgen en geven ruimte en vertrouwen vanuit vakmanschap. Wij creëren eigenaarschap en handelen met de focus op het belang van de kwaliteit van leren voor iedereen. Wij verbinden horizontaal en creëren verticale verantwoording. Wie het weet mag het bij ons zeggen. Wij vormen een lerend netwerk. Wij richten de organisatie in alle lagen zo in dat ze ondersteunend is in leren. 	<p>WIJ STAAN VOOR</p> <p>VERTROUWEN</p> <p>EIGENAARSCHAP</p> <p>VOORUITGANG</p>	<p>FINANCIEEL BEWUSTZIJN</p> <p><i>Van afhankelijk, via verantwoordelijk, naar eigenaarschap</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Wij geven vanuit visie richting aan financiële middelen. Wij kunnen en willen als schoolleider ondernemen en beheren. Wij willen met elkaar afspraken maken waar het 't individu en de school overslijt.
<p>WSKO dáár leer je!</p>		

Toegankelijkheid & toelating

WSKO heeft een beleid met betrekking tot toelating van leerlingen. Het College van Bestuur mandateert op uitvoeringsniveau zijn taken aan de schooldirecteuren. Ouders/verzorgers van kinderen zijn vrij in de schoolkeuze. Indien het aantal aanmeldingen het aantal beschikbare plaatsen overschrijdt, kan een directeur ouders verzoeken om hun kind in te schrijven op een andere WSKO school. Houden ouders toch vast aan hun eerste keuze, dan kan de directeur overgaan tot het verloten van de beschikbare plaatsen, conform het lotingsprotocol. Broertjes en zusjes van kinderen die reeds op een school van WSKO zitten, worden in principe altijd bij voorrang aangenomen.

1.2 ORGANISATIE

Contactgegevens

Naam: Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs
 Bestuursnummer: 20671
 Adres: De Ruijtbaan 83, 2685 RS Poeldijk
 Telefoonnummer: 0174-280446
 E-mail: info@wsko.nl
 Website: www.wsko.nl

Bestuur

Per 1 januari 2021 bestond het College van Bestuur (CvB) uit de bestuursvoorzitter: H. Boevé. Het College van Bestuur vormt samen met de medewerkers van het servicebureau het bestuursbureau van WSKO. Het College is in finale zin verantwoordelijk verschuldigd aan de Raad van Toezicht (RvT).

Nevenfuncties bestuurder

De bestuurder H. Boevé bekleedt naast haar lidmaatschap van het CvB de volgende (neven)functies:

- Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Westland (SPOW), onbezoldigd voorzitter dagelijks bestuur;
- WNT-web, onbezoldigd voorzitter algemeen bestuur.
- Passend Primair Onderwijs, lid algemeen bestuur

Scholen

SCHOOL	BRIN	Website
WSKO St. Jozefschool Schipluiden	04LN	https://jozefschoolschipluiden.wsko.nl/
WSKO De Achtsprong	07RV	https://achtsprong.wsko.nl/
WSKO Waalcampus	08VV	https://waalcampus.wsko.nl/
WSKO John F Kennedy (per 2022 Blink)	09TX	https://blink.wsko.nl/
WSKO De Zeester	09WF	https://dezeester.wsko.nl/
WSKO De Nieuwe Weg	10JH	https://denieuweweg.wsko.nl/
WSKO Verburch-hof	10ZF	https://verburch-hof.wsko.nl/
WSKO 't Startblok	18ZC	https://startblok.wsko.nl/
WSKO Bernadetteschool	18ZQ	https://www.bernadetteschool.nl/
WSKO Joannesschool	19AC	https://joannes.wsko.nl/
WSKO De Aventurijn	19AT	https://aventurijn.wsko.nl/
WSKO Montessorischool Naaldwijk	19AT	https://montessorischoolnaaldwijk.wsko.nl/
WSKO De Hofvilla	20CB	https://hofvilla.wsko.nl/
WSKO St. Jozefschool Wateringen	20CV	https://jzefbasisschool.wsko.nl/
WSKO Mariaschool	20DJ	https://mariaschool.wsko.nl/
WSKO Andreashof	20DV	https://andreashof.wsko.nl/
WSKO De Regenboog	22MD	https://regenboog.wsko.nl/
WSKO Servicebureau	AD73	https://www.wsko.nl/

Organisatiestructuur

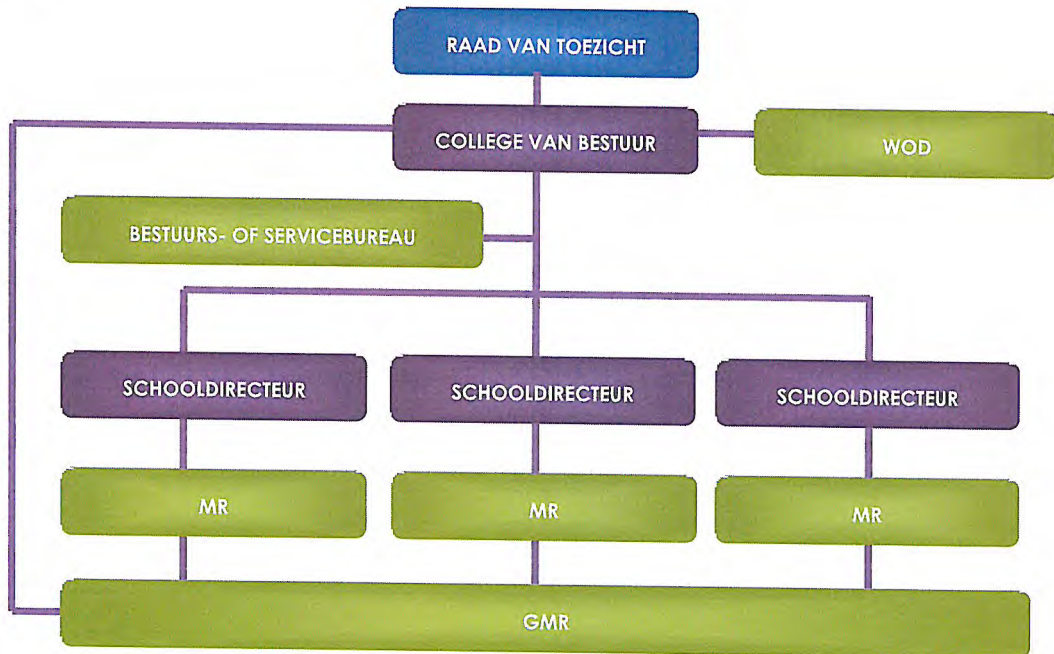
Formeel overlegt het bestuur regelmatig met de gezamenlijke schooldirecties (WSKO Overleg Directies, oftewel WOD) over onderwijskwaliteit, HRM, bedrijfsvoering en communicatie. Dit overleg wordt voorbereid door stafmedewerkers samen met een afvaardiging van directeuren per domein, de zogenaamde "keukentafels".

WSKO hecht aan tijdige en transparante verantwoording door de scholen. Wettelijke middelen hiervoor zijn het schoolplan en de schoolgids inclusief de aanvullende documenten die hierbij horen. Op basis van het schoolplan maken scholen hun jaarplan en scholingsplan.

In de schoolgidsen worden onder meer resultaten van de eindtoets, de doorstroomgegevens van de leerlingen van groep 8 naar het voortgezet onderwijs en de onderwijskundige ontwikkelingen gepubliceerd. Overigens worden deze gegevens ook gepubliceerd op 'Mijn Vensters', een digitale gegevensbron op internet.

Verantwoording op bestuursniveau krijgt vorm in ons jaarverslag, jaarrekening, begroting en bestuursformatieplan. Daarbij stelt het bestuur negenmaal per schooljaar de succesmonitor beschikbaar aan zowel de Raad van Toezicht als de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Hierin zijn de vijf domeinen van het koersplan opgenomen en gaat het bestuur waar passend in op ontwikkelingen. Het jaarverslag met daarin opgenomen de jaarrekening wordt onverkort en volledig op de website van WSKO geplaatst, zodra die is goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Organogram



Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht ziet toe op een adequate besturing van de Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs door het College van bestuur. De taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in de statuten en het huishoudelijk reglement. De Raad van Toezicht is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het College van Bestuur en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

WSKO kent een Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad (GMR). Hierin zijn alle scholen vertegenwoordigd met een ouder of medewerker. Daarnaast kent elke school een eigen medezeggenschapsraad voor lokale aangelegenheden. De schooldirecteur treedt daar op als de vertegenwoordiger van het bestuur in lokale MR-zaken.

De GMR wordt gezien als gesprekspartner m.b.t. proces en afstemming rond de beleidscyclus (vorming, vaststelling, uitvoering, evaluatie) centraal. Daarnaast hecht het College van Bestuur eraan om de GMR pro-actief te informeren over ontwikkelingen en de leden uit te nodigen om actief mee te denken over inhoudelijke thema's.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
SPOW	WSKO is voorzitter DB van dit samenwerkingsverband. In 2021 zijn grote stappen gezet om de kwaliteitszorgcyclus goed neer te zetten, de interne organisatie te versterken en te professionaliseren en de reserves af te bouwen. Er is een groot onderzoek Dekkend Netwerk geweest om de lijnen voor de komende jaren uit te kunnen zetten in 2022. De verantwoordingssystematiek over de gelden is aangepast voor de schoolbesturen en gaat vanaf 2022 in. Er is een governance traject in gang gezet met als doel over te stappen naar een structuur met een directeur-bestuurder.
PPO Delflanden	WSKO is lid AB van dit samenwerkingsverband. We werken vanuit het koersplan 2021-2023 en er is aandacht besteed aan de governance structuur.
WNTweb	WSKO neemt deel als voorzitter van het bestuur aan WNTweb (wefenschap, Natuur en Techniek). WNTweb is onderdeel van de Lokale Educatieve Agenda (LEA) van de gemeente Westland. Doel is kinderen en jongeren op verschillende manieren te laten kennismaken met de innovatieve, ondernemende economie van Westland. Interesse wekken voor deze omgeving gaat hand in hand met het stimuleren van onderzoekend en ontdekkend leren. In WNTweb komen onderwijs, kinderopvang en bedrijfsleven samen.
Cultuurweb	Cultuureducatie binnen Westland wordt gestimuleerd door een structureel en samenhangend aanbod van Cultuurweb, een zelfstandige Stichting met o.a. een gemeentesubsidie vanuit de Lokale Educatieve Agenda (LEA). WSKO neemt met een directeur deel aan de stuurgroep. Op bestuursniveau is er minimaal tweemaal per jaar contact met de programmamanager. Alle scholen van WSKO nemen op het minimumambitie niveau deel. 75% van de scholen overstijgt dit niveau. WSKO-scholen nemen deel aan activiteiten aangeboden door Cultuurweb. Met name op scholen met een populatie met een hogere wegingsfactor, wordt hierin geïnvesteerd. Uitgangspunt is, dat cultuur zowel leidt tot een groter kijkvenster op de wereld als tot zelfinzicht. Zodoende draagt een cultureel aanbod bij aan persoonsvorming en socialisatie.
ISW	Samenwerking met WSKO-school De Nieuwe Weg bij de oprichting van een tienercollege voor leerlingen 10-14 jaar in een nieuw gebouw met geplande

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
	opleverdatum 2025. Doorlopende leerlijn vanuit een onderwijsconcept waarin opbouw naar zelfstandigheid centraal staat naast de basisvaardigheden.
Kinderopvang Simba	Samenwerking met WSKO in het nieuwe gebouw voor De Nieuwe Weg om de doorlopende lijn 0-6 concreet vorm te geven.
Kinderopvang Okidoki	Samenwerking met Okidoki op verschillende locaties rondom 1) flexibele start- en eindtijden, 2) IKC en 3) delen van faciliteiten en activiteiten (m.n. BSO)
SCO	Samenwerking m.b.t. onderwijshuisvesting richting gemeente om de kwaliteit van onderwijs en onderwijsfaciliteiten te verhogen.
Leerlingen	Alle WSKO-scholen hebben een leerlingenraad die over verschillende terreinen met de leerkrachten in gesprek gaat en wordt uitgenodigd om initiatieven te nemen.
Medewerkers	Voor medewerkers wordt regelmatig een WSKO nieuwsbrief verspreid, die ook op de website zichtbaar is.
Ouders	In de nieuwsbrieven aan ouders vanuit scholen worden ontwikkelingen op WSKO-niveau indien passend of nodig gepubliceerd.
PCPOW, WOO	Samenwerking tussen PO-besturen op het terrein van Schakelklas met gewenste doorontwikkeling naar Taalschool, oprichten van een ontmoetingsschool, ontwerpen visiestuk Integraal Huisvestingsplan (IHP).
Leernetwerk groep 8	Samenwerking tussen PO-besturen en VO-besturen "kansrijk adviseren, kansrijk plaatsen" duurzaam succesvol concreet te maken.

Klachtenbehandeling

WSKO en de aangesloten scholen zullen zich te allen tijde inzetten voor goed kwalitatief onderwijs in een veilige leeromgeving. Indien er ondanks dit toch problemen ontstaan, verwijzen wij in eerste instantie naar de betreffende school.

Mocht men er met de school niet uitkomen, wordt de klacht gewend tot het College van Bestuur van WSKO. Leidt dit niet tot een bevredigende oplossing, dan kan de klacht worden gewend tot de externe klachtencommissie: Geschillen Commissie Bijzonder Onderwijs (GCBO) in Den Haag.

Elke klacht wordt serieus genomen. Het oplossen van een klacht en het treffen van maatregelen moeten tot een gewenst resultaat leiden, waardoor herhaling van de klacht wordt voorkomen en de kwaliteit van de school wordt verbeterd. De klachtprocedure staat beschreven op de WSKO website.

Bij het College van Bestuur zijn in 2021 5 klachten binnen gekomen.

Hofvilla inzake communicatie	College van Bestuur WSKO
Achtsprong inzake escalatie gezin	College van Bestuur WSKO
Maria, Hovilla en Jozef Wateringen inzake plaatsing	GCBO
Waalcampus inzake pesten	College van Bestuur WSKO
Mariaschool inzake schooladvies	GCBO

De klachten zijn in overleg met betrokkenen behandeld en naar tevredenheid afgewikkeld. Er zijn geen financiële of juridische gevolgen uit voort gekomen.

De klachten via de externe klachtencommissie GCBO zijn ongegrond verklaard.

Juridische structuur

WSKO is een stichting met de statutaire zetel in Poeldijk, is op 29 december 1964 opgericht en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder dossiernummer 41145292.

WSKO is op 1 april 2006 ontstaan uit een fusie tussen de Stichting Katholiek Primair Onderwijs (SKPO) en de Stichting Katholiek Primair Onderwijs Westland (SKPOW).

De stichting hanteert het Raad van Toezicht model sinds de fusiedatum.

Governance

In 2021 is het proces naar een herziening van het managementstatuut in gang gezet. Daarbij zijn de consequenties van het werken volgens het Rijnlands Denken onder de loep genomen. Een aantal thema's bleken in het midden te liggen om mee aan de slag te gaan:

- 1) Balanceren tussen diversiteit en samenhang
Waarom verbinden WSKO-scholen zich gezamenlijk en op welke terreinen zien we de eigenheid van scholen terug?
- 2) Concreet maken visie
Kunnen we vanuit het koersplan en de maatschappelijke opdracht die WSKO heeft voor de komende jaren bepalen welke doelen en activiteiten nodig zijn?
- 3) Solidariteit met randvoorwaarden
Welke uitgangspunten hanteren we en hoe nemen we besluiten op dit terrein?
- 4) Duidelijkheid verantwoordelijkheden en bevoegdheden
Wat betekent integraal schoolleiderschap en hoe werken we samen?

In 2021 is vanuit het inspectiebezoek helder gerapporteerd dat "dialogoog en verantwoording" binnen WSKO versterkt moet worden om het sturen op onderwijskwaliteit systematisch en samenhangend vanuit het bestuur mogelijk te maken. In 2021 is het proces in gang gezet om beleidsrijk te begroten op schoolniveau, WSKO-breed een kwaliteitskalender vast te stellen waarin zicht op en sturen op kwaliteit opgenomen zijn.

Met de staf domeinen is in 2021 het gesprek op gang gebracht over de KPI's die zijn opgenomen in de succesmonitor. Doel is om hierin wijzigingen aan te brengen waar nodig. Dit zal zich met name richten op het inzichtelijk maken van trends en ontwikkelingen naast de statische output op een bepaald moment.

Binnen de GMR is een start gemaakt met een nieuw reglement. De Raad van Toezicht is met het College van bestuur onder begeleiding in gesprek gegaan over de Code Goed Bestuur en het Toezichtskader.

Funciescheiding

Volgens Code Goed Bestuur zijn organisatie voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden. Er zijn verschillende manieren om te zorgen voor die funciescheiding. WSKO zorgt voor funciescheiding door een organieke scheiding (two-tier). Daarbij worden de functies van 'besturen' en 'toezien' statutair verdeeld over twee organen: een raad van toezicht die toeziet en een professioneel bestuur (bestuurder, college van bestuur) dat bestuurt.

Code Goed Bestuur

In algemene zin handelt het bestuur in alle voorkomende gevallen overeenkomstig de Code Goed Bestuur, zoals die is geformuleerd door de PO-Raad. We maken een onderscheid in formele en informele horizontale verantwoording. Dit gebeurt zowel op macro als meso niveau. Uitgangspunt voor verantwoording is ons koersplan met de daarin vijf gekozen domeinen. Het koersplan wil richting geven aan de dynamiek van de dagelijkse werkelijkheid en beseft dat deze constant zal worden bijgesteld. We willen daarbij traagheid voorkomen door teveel overleg te creëren of morele druk uit te oefenen op personen. Drijfveer is steeds hoe we met elkaar de koers kunnen bepalen en volgen en daarover op een transparante wijze met elkaar in gesprek kunnen zijn en blijven om de kwaliteit te verbeteren. Voorop gestelde documenten zijn hierbij geen uitgangspunt, maar zijn het resultaat van de dialoog.

Overzicht: de vijf domeinen in het koersplan 2020-2023



Formeel wordt horizontale verantwoording op macro niveau gerealiseerd door vanuit de overheid verplichte eisen rondom jaarverslag, jaarrekening, begroting en bestuursformatieplan. Daarbij stelt het bestuur negen maal per schooljaar de succesmonitor beschikbaar aan zowel de Raad van Toezicht als de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Hierin zijn de vijf domeinen van het koersplan opgenomen en beantwoordt het bestuur eventuele vragen dienaangaande.

Het jaarverslag met daarin opgenomen de jaarrekening wordt onverkort en volledig op de website van WSKO geplaatst, zodra die is goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Informeel vinden er gesprekken plaats met de GMR, directies, ouders en stake- en shareholders. Daarbij wordt er op WSKO niveau regelmatig een WSKO nieuwsbrief verspreid, die ook op de website zichtbaar is.

Formeel overlegt het bestuur op meso niveau regelmatig met de gezamenlijke schooldirecties (WSKO Overleg Directies, oftewel WOD) over onder andere de bedrijfsvoering. Bij het overleg afgesproken acties worden door het bestuur gemonitord en geëvalueerd.

We hebben het vanuit ons koersplan over de dingen die we met elkaar belangrijk vinden. WSKO hecht aan tijdige en transparante verantwoording door de scholen jegens ouders/verzorgers. In eerste aanleg gebeurt dat door middel van het schoolplan en het daaruit voortvloeiende jaarplan met beleidsvoornemens, welke de scholen door middel van de schoolgids kenbaar maken aan alle ouders/verzorgers.

In de schoolgidsen worden resultaten van de eindtoets, de doorstroomgegevens van de leerlingen van groep 8 naar het voortgezet onderwijs en de onderwijskundige ontwikkelingen gepubliceerd. Overigens worden deze gegevens ook gepubliceerd op 'Mijn Vensters', een digitale gegevensbron op internet.

Op regelmatige basis worden nieuwsbrieven uitgegeven waarin ouders/verzorgers, medewerkers en overige belanghebbenden geïnformeerd worden op onderwijskundig, personeel of financieel gebied.

2. Verantwoording van het beleid

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg is een continu aansturen van een verbeterproces om zodoende aan de kwaliteitseisen te voldoen. Het gaat daarbij steeds om de relatie tussen de eigen doelen en ambities, de borging daarvan in beleid, management en processen en de vraag hoe de resultaten zich verhouden tot de gestelde doelen. In het jaar 2021 is er een start gemaakt om kwaliteitsactiviteiten in beeld te krijgen. Dit hebben we gedaan door de doelstellingen in de jaarplannen aan te scherpen tot concreet meetbare en merkbare doelen. Daarnaast hebben de directeuren bewust gekozen welke, maximaal 5 doelen, zij het belangrijkste vinden. Deze (verbeter) doelen zijn een rode draad geworden in schooljaar 21-22 men worden nu cyclisch meegenomen om aan het einde van dit schooljaar de kwaliteitsactiviteiten te benoemen en deze te koppelen aan kwaliteitsdoelen.

Het uiteindelijk komen tot strategisch kwaliteitsmanagement is weggezet in de komende 4 jaar. Zie bijlage 1: Stand van zaken PVA: Zicht en sturen op onderwijskwaliteit

Doelen en resultaten

Er is een interim kwaliteitsmedewerker aangetrokken met de opdracht de kwaliteitszorgcyclus WSKO in te richten met directeuren en vakgroep IB. Het gesprek voeren over onderwijskwaliteit wordt gedaan a.d.h.v. het model regie op onderwijskwaliteit (bijlage regie op onderwijskwaliteit) van de PO raad. Het onderzoeken van onderwijskwaliteit doen we a.d.h.v. OGW 4 D (bijlage OGW 4D).

Kwaliteitscultuur:

- Directeuren kunnen in het jaarplan doelen SMART formuleren en prioriteren de 5 belangrijkste op meetbaar en merkbaar;

Resultaat

In de jaarplannen zie je dat structuur helpend is om beleid te beschrijven. Hiermee hebben we een start gemaakt. Het werken volgens een eenduidige structuur gebeurt nog niet bij alle directeuren. Wat we bereikt hebben is dat in alle plannen meet- en merkbare doelen zijn geformuleerd en geprioriteerd.

Vervolgstappen

Alle directeuren gebruiken de structuur van mijn schoolplan (jaarverslag/jaarplan) en evalueren de doelen en verantwoorden wat er is gelukt en waar zij het een wending willen geven. In het komende jaarverslag werken zij wederom (5) doelstelling uit op meetbaar en merkbaar en zijn deze SMART geformuleerd.

In het jaarverslag hebben alle directeuren en intern begeleiders de NPO verwerkt en maken zij gebruik van de menukaart, wat vermeld staat bij de consequenties, kosten en omschrijving kosten;

Vooraf aan het gesprek (verantwoording en dialoog) punten voor gesprek en verdieping van tevoren aan leveren

Het uiteindelijke doel is dat het jaarplan van de scholen zicht geeft op kwaliteitsactiviteiten en geeft het bestuur voldoende informatie om te borgen of bij te sturen (KA1)

- Directeuren en intern begeleiders werken samen aan de doelen in het jaarplan waar taken, rollen en verantwoordelijkheden duidelijk zijn verdeeld en zij samen zicht krijgen op de kwaliteitsactiviteiten en deze aan elkaar kunnen benoemen;

Resultaat

In een gezamenlijke bijeenkomst is het schoolbeleid, wat beschreven staat in het jaarplan met elkaar uitgewisseld. De rollen en taken zijn in kleinere bijeenkomsten besproken. Directie en intern begeleiders voeren samen het beleid uit en zijn gezamenlijk verantwoordelijk.

Vervolgstappen

Het uitspreken van verwachtingen naar elkaar in de rol, taak en verantwoordelijkheid worden naar uitgesproken om zo te komen tot een gezamenlijke verantwoordelijkheid in het uitvoeren en of borgen van beleid. Inzicht en kennisgeven welke kwaliteitsaspecten een positieve invloed hebben op het behalen van de verbeterdoelen die in de jaarplannen zijn geformuleerd. Om uiteindelijk kwaliteitsaspecten cyclisch weg te zetten en te koppelen aan kwaliteitsdoelen.

Overige ontwikkelingen

Coronavirus en de maatregelen vanuit de overheid, die leidde tot een lockdown, quarantaine, en de vele besmettingen, werd zichtbaar in een tekort aan menskracht. Dit alles heeft een behoorlijke impact gehad op het welzijn en welbevinden van de leerlingen, leerkrachten en gehele onderwijs. Daarnaast hebben de leerlingen minder onderwijstijd gehad. Dit zal effect hebben op het behalen van de referentieniveaus en de ambities die geformuleerd zijn door de scholen.

Naast de negatieve effecten van het Coronavirus, zijn er ook ontwikkelingen in een stroomversnelling gekomen, namelijk ICT en anders organiseren. Het online en hybride lesgeven heeft een belangrijke plek ingenomen om toch onderwijs te blijven geven. Deze vorm van onderwijsgeven heeft ook geleid tot het anders organiseren. Deze ontwikkeling zal het komende jaar verder onderzocht en uitgewerkt worden. Om in de toekomst beter in te spelen op het geven van onderwijs als deze bedreigd wordt door een virus, leerkrachtentekort, of andere onverwachte wendingen.

Een andere ontwikkeling die in gang is gezet is de samenwerking versterken tussen directeuren en intern begeleiders. Taken verantwoordelijkheden en rollen zijn naar elkaar uitgesproken en hierdoor is er een cultuur ontstaan waarin er gedeelde zorg en verantwoordelijkheid is ontstaan. Door duidelijkheid in rol en taak is er ruimte ontstaan om hun eigen expertise meer te positioneren en waar nodig te verbinden.

Toekomstige ontwikkelingen

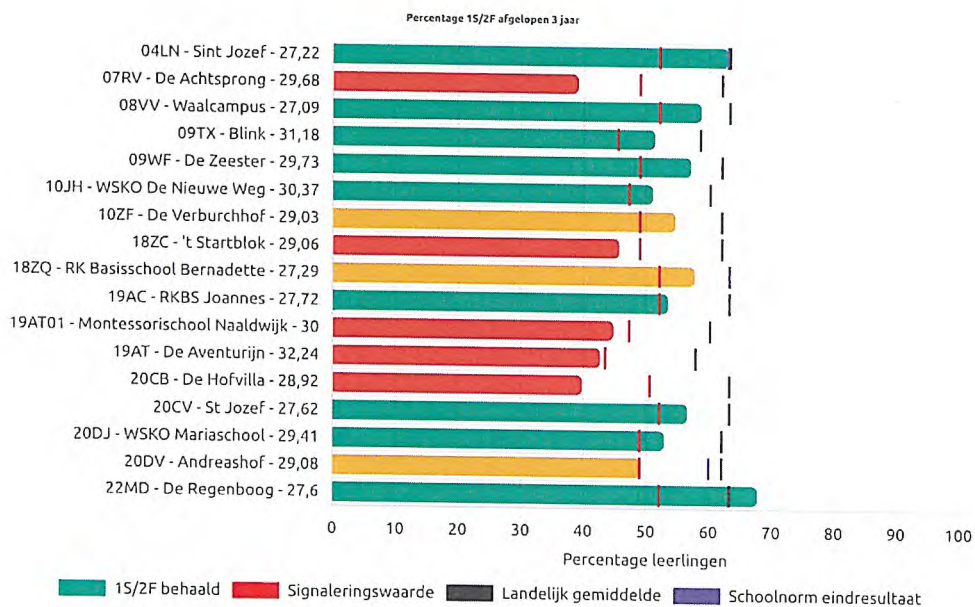
De leerkracht doet ertoe! Deze oneliner willen wij nog meer inhoud en betekenis geven in de komende 4 jaar. Onderwijskwaliteit staat of valt bij een 'goed' personeelsbeleid. Een samenwerking tussen alle domeinen en partners is daarbij vereist om onderwijskwaliteit te behalen, garanderen en te borgen.

Het strategisch werken aan onderwijskwaliteit zal de komende 4 jaar daarom bovenaan op de agenda staan. De samenwerking en -hang tussen de verschillende domeinen zal een rode draad zijn (bijlage puzzel) Deze samenwerking zal in alle lagen terug te zien zijn. Uitgaan van elkaars kracht, expertise en de structurele professionalisering zijn de uitgangspunten om te kwaliteit te verhogen en te borgen. Zo zal WSKO zich profileren als een stichting waar kwaliteit hoog in het vaandel staat en werknemers graag willen werken.

Onderwijsresultaten

Opbrengsten laatste 3 jaar

Al onze scholen behalen het fundamentele niveau in de afgelopen 3 jaar (zie onderstaande tabel) De resultaten op 2F/1S wordt door 12 van de scholen behaald in de afgelopen 3 jaar.



Verwijzingen VO

DIA Eindtoets 2020-2021

In onderstaand schema staan de eindscores op de DIA toets. Het landelijk gemiddelde is 360. Tien WSKO scholen zitten op het landelijk gemiddelde of daarboven.

Naam school	score
Sint Jozef Schipluiden	364,7
De Achtsprong	357,8
Waalcampus	360,7
JFK	353,7

Naam school	score
De Zeester	361,8
De Nieuwe Weg	361,6
De Verburchhof	360,0
't Startblok	358,8
RK Basisschool Bernadette	361,7
RKBS Joannes	362,0
De Aventurijn	352,7
De Hofvilla	360,3
St Jozef (Wateringen)	359,2
WSKO Mariaschool	362,3
Andreashof	359,2
De Regenboog	364,5
Montessori Naaldwijk	354,6

Internationalisering

WSKO heeft geen uitvoerig beleid geformuleerd op het onderdeel internationalisering. Op alle scholen van de WSKO wordt er Engels gegeven, het verschil wordt gemaakt in de leeftijd dat het wordt aangeboden.

Onderzoek

De schoolbesturen voor primair en voortgezet onderwijs in het Westland hebben de ambitie de verbinding POVO te versterken. Hierbij is het doel de overgang voor leerlingen op verschillende niveaus te versoepelen tussen PO en VO, zodat de leerlingen zo kansrijk mogelijk doorstromen.

Bureau TIG doet onderzoek en analyseert de schooladviezen en schoolcarrière om zo de kansen voor leerlingen te vergroten en volop te profiteren van het aangeboden onderwijs. Daarnaast zal dit onderzoek de scholen kennisgeven welke ondersteuning er nodig is en de verbinding POVO in het Westland versterken. Door deze verbinding kunnen we samen werken aan oplossingen om de kloof tussen primair- en voortgezet onderwijs te verkleinen, zodat leerlingen en leraren daarvan profiteren.

Inspectie

De inspectie heeft in de maanden april en mei 2021 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs. Het bestuur heeft vanuit dit onderzoek een herstelopdracht gekregen (bijlage inspectierapport)

Hieruit bleek dat de aandachtspunten zijn:

- Doelgericht werken om te kunnen sturen op onderwijskwaliteit
- Het verder versterken van de professionele cultuur, verduidelijking op het terrein van rollen, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden
- Transparantie op schoolniveau met betrekking tot werken aan verbetering van de onderwijskwaliteit, oftewel meer structurele aandacht voor dialoog en verantwoording.

Twee WSKO- scholen krijgen binnen een jaar een herstelonderzoek, d.w.z. in mei 2022 en oktober 2022. Op bestuursniveau vindt het herstelonderzoek in juni 2023 plaats.

Vanaf najaar 2020 is er binnen WSKO op verschillende niveaus aandacht voor het inrichten van een goede kwaliteitszorgcyclus. We koppelen dit direct aan het versterken van de professionele cultuur, door het leren met en van elkaar hierin te integreren.

Directeuren en ib-ers hebben in de eerste helft van 2021 een plan van aanpak opgesteld op basis van de analyse van de opbrengsten aan de hand van het format, 'naar schooleigen doelen', van de PO- Raad. Alle 17 scholen hebben presentaties gegeven aan elkaar en aan het bestuur hierover. Zeven scholen zijn actief betrokken geweest bij het inspectiebezoek. Hiervoor is uitgebreid teruggekoppeld aan de directeuren van de overige scholen.

Directeuren en IB-ers hebben in de tweede helft van 2021 gezamenlijk in kaart gebracht wat nodig is om het leerkracht handelen effectiever te maken. De interim kwaliteitsmedewerker heeft tussentijds contact gehad met de onderwijsinspectie en is aangesloten bij het verificatieonderzoek op de Achtsprong. Op bestuursniveau is een jaarplan gemaakt dat is voorgelegd aan het directeurenberaad, de GMR en de RVT. De thema's waaraan gewerkt wordt staan standaard geagendeerd op iedere vergadering. In januari/februari 2022 staat een mondeling gesprek gepland met de onderwijsinspectie, bestuur en kwaliteitsmedewerker.

Passend onderwijs

WSKO neemt deel aan twee samenwerkingsverbanden. Dit betreft SPOW (Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Westland) en PPO Delfland. Binnen het samenwerkingsverband maken de besturen en scholen afspraken over hoe de extra ondersteuning en zorg voor leerlingen geregeld is en hoe het beschikbare geld wordt ingezet en verdeeld. Deze afspraken worden vastgelegd in een ondersteuningsplan, welke in 2020 opnieuw is vastgesteld. Hierdoor kunnen scholen binnen ons samenwerkingsverband heel gericht nagaan wat er nodig is om voor hun leerlingen ondersteuning op maat te organiseren.

WSKO heeft in 2021 het beleid gevolgd en ten uitvoer gebracht zoals dat in de samenwerkingsverbanden is vastgelegd. Bij de inzet van de middelen voor passend onderwijs geldt als uitgangspunt dat alle middelen vanuit de samenwerkingsverbanden 1 op 1 worden doorgezet naar de scholen, met als autonome opdracht om passende onderwijs vorm en inhoud te geven.

De scholen werden hierbij ondersteund door hun intern begeleider en de adviseur(s) van de Centrale Dienst van de samenwerkingsverbanden. Daarnaast is er binnen WSKO een stuurgroep, waarbij alle intern begeleider onder voorzitterschap van de bovenschools intern begeleider samen komen en thema's bespreken die ze delen en waar nodig afstemmen.

WSKO neemt actief deel aan de OPR van de samenwerkingsverbanden SPOW en PPO Delfland. Het bestuur verantwoordt de inzet van deze middelen naar het SWV: 100% van het budget gaat naar de formatie op de scholen, ter versterking van de basisondersteuning en de extra ondersteuning lichte en zware ondersteuningsmiddelen. De middelen worden vooral ingezet op extra inzet van Intern Begeleiders. Jaarlijks worden alle toegekende middelen volledig uitgegeven, ook de extra toekenningen worden op voorhand meegenomen in de begroting en beschikbaar gesteld aan de scholen.

Om passend onderwijs meer vorm en inhoud te geven is er een onderzoek Dekkend Netwerk gestart vanuit SPOW. Doel is om bewust keuzes te maken over inclusiever onderwijs, thuisnabij onderwijs en professionalisering van leerkrachten.

Conclusie van het onderzoek is dat Westland breed gewerkt wordt vanuit het hart voor kinderen. Daarbij is er niet altijd voldoende aandacht voor planmatig werken wat zich uit in niet altijd voldoende aandacht voor trendanalyses en het evalueren van interventies in relatie tot eerder gestelde doelen.

De ambitie is om te komen tot een beleid en vooral praktijk waar alle kinderen in het Westland onderwijs krijgen dat past wat zij nodig hebben. Dit betekent dat scholen zich op de kaart gaan zetten en expliciet beschrijven waar hun expertise en specialisme ligt.

In 2022 zal het ondersteuningsaanbod, wat op papier staat, beter aansluiten op de praktijk.

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Strategisch personeelsbeleid

In het voorjaar van 2021 is op basis van de ontwikkelingen binnen WSKO gewerkt aan het maken van een jaarplan gericht op het versterken van de professionele cultuur met behulp van beleid op bestuursniveau. Doel is om zo de kwaliteit van onderwijs op alle WSKO-scholen te verbeteren en "de leerkracht doet ertoe" actief en gezamenlijk te laden. Wat betreft de onderwijskwaliteit betekent het versterken van de professionele cultuur dat scholing en ontwikkeling binnen teams en van individuele medewerkers in 2021 en 2022 voorop staan. Op langere termijn staan het voorkomen van kwaliteitsverlies door het lerarentekort centraal en het leren tussen teams van verschillende scholen.

In 2021 is het governance statuut herzien en is gesproken over de identiteit en de bedoeling WSKO. Dit heeft geleid tot een nog niet afgerond proces richting meer integraal werken, de kaders van het speelveld concreet maken en de werkwijze tussen staf en directeuren verhelderen en verstevigen. Transparantie aan de voorkant, oftewel het voeren van een dialoog, is hierbij essentieel. In de eerste helft van 2021 is dit nog niet gebeurd op het terrein van HRM. De focus bij het overleg tussen directeuren en directeuren en staf/bestuur lag op het verzamelen en duiden van data omtrent de onderwijskwaliteit. Op het terrein van HRM is in de eerste helft dan ook voornamelijk aandacht besteed aan de "going concerns". Dit was gezien de situatie rondom corona al een hele kluit. Wel is de WSKO-campus ondergebracht in Groeikracht. Dit bovenbestuurlijke initiatief is van start gegaan in 09-04-2021. In de tweede helft van 2021 zijn een aantal "growing concerns" opgepakt met wisselend tempo en resultaat, waarover hieronder verslag wordt gedaan.

Werkwijze

Na overleg met het bestuur en in samenwerking met de schoolleiders is een aantal lange termijn HRM-doelen vastgesteld waarmee een begin is gemaakt in 2021. Hiermee zijn resultaatgebieden voor het schooljaar 2021-2022 geformuleerd. Ieder resultaatgebied wordt in een werkgroep opgepakt en uitgevoerd. Werkgroepen zijn in verschillende samenstellingen gevormd met medewerkers van personeelszaken, directeuren en leerkrachten. Indien instemming of advies van de GMR van toepassing is, is de GMR actief betrokken bij in de ontwikkeling van beleid. Besluitvorming over beleid komt tot stand volgens het afgesproken proces in het governance statuut.

In deze tweede helft is dus in grote lijnen gewerkt volgens het concept management statuut. Een punt van aandacht is om het bestuur het doel en de kaders van de opdracht aan de voorkant specifiek vast te laten stellen en dit speelveld in het WOD te delen. Zo is eenvoudiger te toetsen of het voorstel voldoet aan het programma van eisen en kan worden voorgelegd aan het WOD om advies over uit te brengen aan het bestuur.

Daarnaast is het voor het (tussentijds) sturen en afleggen van verantwoording van belang dat we ook op het terrein van HRM werken met succescriteria werken. In de weergave hiervan is het belangrijk dat de ontwikkeling wordt weergegeven. Dit kan door het naast elkaar plaatsen van perioden, door het werken met een benchmark en natuurlijk door het geven van een toelichting en/of aanvullende informatie.

Legenda voor het verslag:

-  niet behaald
-  deels behaald
-  behaald

HRM Doelen

HRM-PZ is verantwoordelijk voor de door -ontwikkelen implementeren en uitvoering van HRM beleid en het adviseren van bestuur en directeuren bij personeels- en organisatievraagstukken. Een aantal specifieke doelen en projecten die in 2021 zijn gerealiseerd worden hieronder toegelicht.

Gesprekkencyclus WSKO

Doel: Werknemer en werkgever creëren samen een professionele cultuur, waarin de kwaliteit, de opbrengsten, de dialoog en de verantwoording zichtbaar zijn in een doorgaande lijn. Werknemers voelen zich eigenaar in hun eigen ontwikkeling binnen een professionele cultuur.

Resultaatgebied(en):

😊 Het creëren van een vernieuwd kader. Functioneren, waarderen en ontwikkeling komen bij elkaar en vormen in een cyclus een continue proces. Hierbij wordt tenminste voldaan aan de cao primair onderwijs. Best practices uit de bestaande gesprekkencyclus worden behouden en eventueel bijgesteld. Resultaat: doel wordt uiterlijk 1 mei 2022 behaald. Geactualiseerd beleid is in de laatste fase om vastgesteld te worden. Dit doel is gesteld om samenhang te brengen aan de gesprekken die worden gevoerd tussen medewerkers. De aanleiding was de behoefte aan zicht op de ontwikkeling van kwaliteit en professionaliteit van de medewerkers voor het onderwijs bij WSKO, waarbij doelen worden gesteld voor de toekomst, zodat er een cyclisch proces ontstaat.

😊 Het ontwikkelen van workflows Gesprekkencyclus in het personeelsinformatiesysteem AFAS ten behoeve van het vastleggen en de verantwoording.

Resultaat: behaald. Medewerkers en leidinggevenden kunnen data opslaan. De data is digitaal en in een persoonlijk digitaal dossier beschikbaar voor de medewerker en leidinggevende. HRM kan data uit het personeelsinformatiesysteem verzamelen om te rapporteren op voortgang.

Vervolgstep(en)

In 2022 wordt met tenminste 85% van de medewerkers de HR cyclus opgestart. Deze gesprekken worden geregistreerd in AFAS. In samenwerking met Onderwijskwaliteit en de directeuren wordt de data uit de gesprekkencyclus geanalyseerd op resultaten en verklaringen. De directeur vertaalt de bevindingen naar de doelen van de school en de kwaliteit van het onderwijs. In 2022 ontwikkelt WSKO een kijkwijzer medewerkers- / leerkrachtvaardigheden. De vervolgstappen worden opgenomen als resultaatgebied in het jaarplan HRM-PZ 2022-2023.

ARBO en Vitaliteit

Doel: WSKO is een vitale organisatie waarbij bewustwording wordt gecreëerd voor vitaliteit, gezondheid en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Dit bevordert de professionele cultuur waardoor de kwaliteit en de opbrengsten verhogen. Goed werkgeverschap maar ook goed werknemerschap wordt in de organisatie gezien als gewoonged; van binnen naar buiten van buiten naar binnen. Het verzuimpercentage ligt onder het landelijk gemiddelde.

Resultaatgebied(en):

😞 We delen informatie, bieden activiteiten en secundaire arbeidsvoorwaarden aan die vitaliteit onder de aandacht brengen en bevorderen

Resultaat: Er is een concept Vitaliteitsplan opgesteld. Dit plan is tot stand gekomen in een werkgroep. Het plan biedt een aantal activiteiten voor het komende jaar. Het verband tussen professionele cultuur en kwaliteit onderwijs dient verder te worden uitgewerkt. Vervolgstep(en): Het belang van vitaliteit komt terug in het volgende jaarplan. Er wordt een koppeling gelegd met data in de organisatie, waaruit herleid kan worden hoe vitaal de organisatie is. Hierop zal verder beleid ontwikkeld worden.

😊 We brengen de mogelijkheid van bedrijfsfitness opnieuw onder de aandacht en bevorderen deelname aan deze arbeidsvoorwaarde.

Resultaat: de mogelijkheid van bedrijfsfitness is gecommuniceerd in een nieuwsbrief.

Vervolgstep(en): Naast bedrijfsfitness nog een arbeidsvoorwaarde die bijdraagt aan de vitaliteit en gezondheid van WSKO medewerkers.

😊 Per kwartaal stellen we een verzuimrapportage op waarbij naast het cijfer op peildatum ook de cumulatieve cijfers inzichtelijk zijn.

Resultaat: Tot op heden wordt van iedere locatie de verzuimrapportage in een vaste structuur per periode uitgedraaid en gedeeld met de afdeling Financiën. Het gezamenlijk belang van de verzuimcijfers en samenhang met de kwaliteit van de organisatie wordt nog minimaal gezien. Vervolgstep(en): Dit doel wordt in het volgende jaarplan HRM-PZ verijnd. Vanaf het 2e kwartaal 2022 zal met kwartaal en jaarrapportage gewerkt gaan worden. De inhoud hiervan wordt uiterlijk mei 2022 vastgesteld.

😊 Het verzuimpercentage is onder de 5%; het verzuimpercentage wordt voornamelijk samengesteld door kort verzuim en niet door arbeidsgelateerd lang verzuim.
Resultaat: WSKO heeft een sterke vertegenwoordiging in het casemanagement en de begeleiding van het verzuimproces. Geconstateerd wordt dat we dichtbij ons doel zitten. De gevolgen van Corona en de werkdruk bij de arbodienst lijken te zijn terug te zien in de duur van verzuim.
Vervolgstep(en): evalueren en waar nodig bijstellen van de WSKO verzuimprocedure. Directeuren worden (opnieuw) getraind in regelgeving bij verzuim, verzuimgesprekken en casemanagement.

Meerjaren personeelsplanning

Doel: de instroom, doorstroom en uitstroom van de medewerker als kapitaal is inzichtelijk. Het is mogelijk om te sturen op de samenstelling van het team ten behoeve van de ontwikkeling van de doelstellingen passend bij de visie, ambitie en kindaantallen van de scholen. Dit bevordert de professionele cultuur waardoor de kwaliteit en opbrengsten verhogen.

Resultaatgebied(en):

😊 We sturen op de personeelsplanning door doelen te stellen op de in- en uitstroom van het personeel. We stellen ieder kwartaal een formatie rapportage op en maken een inschatting van de te verwachten uitstroom. Op basis hiervan stellen we een doel aan de instroom van medewerkers. We sturen actief op het voorkomen van een lerarentekort op het primaire proces door een actieve wervingscampagne in samenwerking met de keukentafel Communicatie. We ontwikkelen een vacaturebank binnen de website Campus Westland;

Resultaat: het personeelsinformatiesysteem is onvoldoende toereikend om formatierapportages op te stellen. Er wordt in een rapportage veel handmatig aangepast. Dit vraagt om een ontwikkeling voor de toekomst om data te kunnen analyseren. Aan de hand van het personeelsinformatiesysteem en de formatiegesprekken met de directeuren is zicht op de uitstroom van medewerkers. Daarbij is actief gehandeld in het aantrekken en opleiden van (toekomstige) leerkrachten. De actieve wervingscampagne heeft zich gericht op het actualiseren van het gebruik van social media. Daarnaast wordt een gezamenlijke vacaturebank ontwikkeld in samenwerking met de ander Westlandse besturen. Deze zal medio april gelanceerd worden.

Vervolgstappen: HRM-PZ en Financiën buigen zich over de indeling van kostendragers en contracten in het personeelsinformatiesysteem en laten zich hierbij extern adviseren (administratiekantoor).

😊 We bevorderen mobiliteit gericht op kwaliteit (in plaats van tijd). We toetsen het huidige kader mobiliteit en actualiseren deze eventueel aan de huidige situatie;

Resultaat: het afgesproken beleid 'plaatsingsvolgorde' voldoet ook voor dit jaar en kon worden voortgezet. Van centraal bevorderen van mobiliteit zal dit meer verplaatsen naar de scholen door middel van de gesprekkencyclus. Centraal blijft er aandacht voor mobiliteit.

😊 De reden van uitstroom is inzichtelijk en biedt informatie voor verbeteringen in het kader van werkgeverschap.

Resultaat: de reden van uitstroom is inzichtelijk. Iedere medewerker waarmee de samenwerking met WSKO stopt krijgt het aanbod in gesprek te gaan en wordt gevraagd een enquête in te vullen. PZ haalt hieruit data die van belang kan zijn voor de ontwikkeling van WSKO.

Vervolgstappen: de aandacht voor onderwijsprofessionals zonder lesgevende taak wordt vergroot. Bij WSKO is iedereen onderwijsprofessional.

😊 PZ is gesprekspartner in de financiële Meerjarenbegroting Formatie in de samenstelling van de personele formatie.

Resultaat: de jaarlijkse formatiegesprekken zijn dit jaar door HRM-PZ uitgevoerd. Ter voorbereiding is aan de schoolleiders naar visie, kwaliteit en ontwikkeling gevraagd. Hiermee is een sterkere verbinding gemaakt in de relatie tussen Onderwijskwaliteit met HRM-PZ en Financiën.

Vervolgstappen: het wsko beleid 'uitwerking cao 2014-2015' wordt geactualiseerd. In dit beleid liggen afspraken vast over de werkweek, werktijdfactoren, taakomvang en werkverderdelingsplan.

😞 Goede overeenstemming van het doel van NPO (menukaart) met de schoolscan en ontwikkelplannen. Om te kunnen verantwoorden bouwen we het bestaande formatieoverzicht om zodat NPO afspraken en verplichtingen genoteerd kunnen worden. Het NPO-formatieoverzicht ondersteunt ons de inkomsten en

uitgaven te monitoren. Wat door middel van de salaris- en financiële administratie in AFAS staat moet in overeenstemming zijn met het gewone formatieoverzicht en het NPO-formatieoverzicht.

Resultaat: onvoldoende resultaat behaald in het bereiken van overeenstemming met de schoolscan en ontwikkelplannen. Het halen van data en goede verwerking in het personeelsinformatiesysteem vraagt aandacht en herhalen.

Vervolgstap: de NPO plannen zijn in relatie met de doelen van de school en de kwaliteit van het onderwijs. De formatie wordt in NPO-formatieoverzichten geregistreerd. Verantwoording van NPO resultaten zijn gedeeld met HRM-PZ, Onderwijskwaliteit en Financiën.



We voeren een Medewerkerstevredenheidsonderzoek uit. Dit onderzoek geeft zicht op de medewerkersbeleving en tevredenheid binnen WSKO. Het rapport medewerkeronderzoek biedt informatie om gericht acties in te zetten aan de hand van de behoeften van medewerkers en kaders en / of beleid bij te stellen of te ontwikkelen.

Resultaat: het onderzoek medewerkerstevredenheid is niet volgens plan uitgevoerd.

Vervolgstap: In het schooljaar 2022/2023 vindt een onderzoek medewerkerstevredenheid plaats.

PABO, studenten en startende leerkracht

Doel: WSKO is een leer- en ontwikkelomgeving voor de aankomende en startende leerkracht. Wij begeleiden en ondersteunen deze specifieke groep medewerkers tot kwalitatief goede leerkrachten. Iedere locatie van WSKO is opleidingschool. HRM voor studenten is afgestemd in samenwerking met de convenantpartners en de PABO Thomas More Hogeschool. HRM voor studenten en startende leerkrachten is gedeeld en transparant in de samenwerking met de besturen in primair onderwijs in Westland.

Resultaatgebied(en):



De arbeidsvoorwaarden bij Lint-stage en Lio-eind assessment zijn -in samenwerking met de HR-Expertgroep TMH- geactualiseerd en doorgevoerd binnen WSKO;

Resultaat: arbeidsvoorwaarden zijn doorgevoerd en verwerkt in het personeelsinformatiesysteem en opgenomen in de formatiebudgetten / financiën.



Traject begeleiding startende leerkracht ontwikkelen en inzetten, waarbij behoefte zijn opgehaald bij de startende leerkracht gericht op ontwikkeling en kwaliteit.

Resultaat: met een werkgroep samengesteld uit personeelsadviseur, schoolopleider en/of Intern Begeleiders is het bestaande plan herschreven en geactualiseerd. Het is een plan van aanpak met aanbod aan de startende leerkracht.

Vervolgstap:

Er wordt specifieke behoefte aan ontwikkeling en begeleiding aan de startende leerkracht in kaart gebracht en verwerkt in het traject begeleiding startende leerkracht. Data komt voort uit de ontwikkeling van de WSKO Kijkwijzer, de gesprekkencyclus en evaluatie traject startende leerkracht. Specifiek aanbod komt binnen Groeikracht tot stand.

(Na-) Scholingsplan WSKO

Doel: WSKO als iedere schoollocatie heeft een (na-)scholingsplan. In een scholingsplan wordt vastgelegd wat de doelstellingen, activiteiten en verwachte resultaten zijn met betrekking tot het opleiden en trainen van de medewerkers binnen de organisatie. Het (na-)scholingsplan geeft zicht op welke kennis en vaardigheden in de organisatie aanwezig zijn en die we op termijn nodig hebben om de ontwikkeling als organisatie te maken aansluitend op de visie van de organisatie als op schoolniveau.

Resultaatgebied(en):



We bevorderen van het stellen van een leervraag, vergroten het aanbod in trainingen en opleidingen en we creëren leernetwerken via Groeikracht Westland. In samenwerking met de andere besturen van primair onderwijs in Westland wordt kennis en expertise gedeeld en uitgewisseld.

Resultaat: Het middel Groeikracht als website met de domeinen LeerVraag, LeerNetwerk, LeerLink en LeerAanbod is compleet gelanceerd. Directeuren zijn betrokken. Groeikracht is bekend bij de medewerkers. De makelaar is aangetrokken

Vervolgstap:

De taak van de makkelijk verschuift richting van het ophalen van leervragen en begeleiden van de kartrekkers van leernetwerken. De makelaar vervult een administratieve en operationele rol bij het koppelen van vraag met aanbod. Bovenschools ICT, Bewegingsonderwijs en Interne Begeleiding zal professionaliseren door middel van Groeikracht LeerNetwerken. De WSKO kartrekkers in LeerNetwerken stellen een jaarplan op ter verbetering van de kwaliteit van het domein.

Administratieve processen Personeelszaken in AFAS digitaliseren

Doel: We voeren een efficiënte personeelsadministratie, waarbij we voldoen aan de administratieve verplichtingen. Het administratieve proces bevordert de uitwisseling van informatie tussen personeelszaken, directeuren en medewerkers d.m.v. Afas.

Resultaatgebied(en):

😊 verbeteren van bestaande administratieve workflows in AFAS in samenwerking met Salure. De workflows resulteren tot de juiste wijzigingen in de personeelsadministratie en bieden informatie aan de externe salarisadministratie.

Resultaat: de workflows zijn gebouwd en ingericht in het systeem. Er wordt actief gebruik van gemaakt. De administratie rondom personele mutaties is efficiënter en makkelijker.

😊 we ontwikkelen drie workflows die ondersteunend zijn aan het vastleggen van documenten en informatie met betrekking tot de gesprekkencyclus;

Resultaat: zie gesprekkencyclus.

😊 We vullen workflows aan op het gebied van verlof, duurzame inzetbaarheid en verzuim.

Resultaat: de workflows zijn gebouwd en ingericht in het systeem. Er wordt actief gebruik van gemaakt. De administratie rondom personele mutaties is efficiënter en makkelijker.

Resultaat (gezamenlijk):

De workflows zijn op maat ingericht, omdat WSKO met een ouder AFAS personeelsinformatiesysteem werkt. Het systeem is gevoelig bij updates of algemene technische wijzigingen in het systeem door onze tussenpersoon. Dit vraagt constante controle op het proces en kan invloed hebben op de zorgvuldigheid en efficiëntie.

Vervolgstap:

Opstellen van een programma van eisen voor het personeels- en financiële systeem, waaraan het huidige aanbod gemeten kan worden.

Toekomstige ontwikkelingen

Modernisering Participatiefonds

De sociale partners en de PO-Raad, bepaalden in 2018 samen met het bestuur van het Pf de kaders voor een moderniseringsslag. Voor de nieuwe manier waarop we in het primair onderwijs de werkloosheidskosten beheersen, wordt:

actiever ingezet op het voorkomen van werkloosheidskosten

een financiële prikkel ingebouwd die werkloosheidskosten moet beperken

meer voorspelbaarheid ingebracht in te verwachten vergoeding van de werkloosheidskosten

de administratieve last waar mogelijk verminderd

Het belangrijkste gevolg van de veranderingen is dat werkgevers zich nog bewuster zijn van het belang om zo vroeg mogelijk in te grijpen bij dreigend ontslag. Dat vraagt van sommige schoolbesturen een andere benadering van hun personeelsbeleid en extra aandacht voor duurzame inzetbaarheid en van-werk-naar-werktrajecten. Uit ervaring blijkt dat de stap naar een andere baan makkelijker gaat vanuit een werksituatie.

Ieder schoolbestuur heeft de verantwoordelijkheid om de eigen werkloosheidskosten beperkt te houden.

Standaard betaalt ieder schoolbestuur een eigen bijdrage van 50% en wordt 50% vergoed vanuit het fonds.

Dit geldt bij elk ontslag (einde dienstverband) dat tot werkloosheidskosten leidt. Voldoet het ontslag aan een van de zeven beëindigingsgronden in het reglement en voldoet het schoolbestuur aan de

inspanningsverplichting om het ontslag te voorkomen? Dan kan de werkgever een verzoek indienen om de eigen bijdrage te verlagen tot 10%.

Ligt de laatste dag van de arbeidsovereenkomst op of na 1 augustus 2022, dan is het gemoderniseerde Reglement Pf vanaf 1-8-2022 van kracht.

HRM-PZ zal in samenwerking met Financiën een risico analyse opstellen en een beleidsdoel formuleren. De resultaatgebieden die hieruit voortkomen zullen in het jaarplan HRM-PZ en/of Financiën worden meegenomen.

Personeelstekort

Landelijk is het groeiende lerarentekort voelbaar. WSKO merkt dit voornamelijk doordat de invulling van tijdelijke vacatures, zoals vervangingen bij ziekte of zwangerschap, moeizaam verloopt. Het afgelopen schooljaar is een enkele vacature niet met reguliere bezetting op de formatie vervuld.

WSKO stelt zich proactief op om de instroom van leerkrachten te verhogen en de aantrekkelijkheid als werkgever te vergroten. WSKO werkt met een aantal besturen samen in het partnerschap Thomas More Opleidingsschool om vorm te geven aan een divers leerlandschap waarin studenten zich kunnen ontwikkelen tot startbekwame leraren. Daarbij streven we naar verdere uitbreiding van het aantal stageplaatsen / leerwerkplekken op de WSKO opleidingsscholen waarbinnen studenten worden opgeleid. WSKO biedt naar stageplaatsen aan PABO studenten ook stageplaatsen aan MBO studenten. Alle scholen van WSKO zijn erkend leerbedrijf. We zijn aangesloten bij het Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB). WSKO biedt (om)scholing voor de functie van leerkracht via de Thomas More Hogeschool. Bij gebleken geschiktheid wordt de medewerker ingezet als onderwijsassistent en volgt hierbij een deeltijd opleiding. Hierbij zijn verschillende opleidingstrajecten mogelijk, passend bij de persoonlijke omstandigheden van de medewerker in opleiding. Er zijn tien medewerkers die een baan en de pabo opleiding combineren, welke tussen nu en drie jaar afstuderen. WSKO richt zich op goed en vitaal werkgeverschap en daarmee behoud van de medewerkers. Daarnaast zijn we een aantrekkelijke leer- en werkomgeving voor toekomstige professionals in ons onderwijs en toekomstige leerkrachten. Het tekort aan professionals in het onderwijs gaat verder reiken dan de leerkrachten. Er is een krapte op de arbeidsmarkt voor schooldirecteuren. WSKO is na gesprekken met aantal interne kandidaten voornemens een management development traject te organiseren, waarbij in de lijn als op specialisme ontwikkeld kan worden.

Uitkering na ontslag

In 2021 is er een bedrag van circa € 15.000,- uitbetaald aan transitievergoedingen. Dit is een totaal bedrag dat is opgebouwd uit deels transitievergoeding in verband met ontslag als gevolg van ziekte, disfunctioneren en deels de verplichte transitievergoeding in het kader van de Wet Arbeidsmarkt in Balans bij het niet verlengen van een contract.

Het uitbetaalde bedrag is vrijwel geheel gerestitueerd door UWV.

Om werkloosheidskosten in de toekomst te voorkomen worden de volgende maatregelen genomen. Er wordt voornamelijk aandacht besteed aan opleiding, ontwikkeling, coaching en loopbaanadvies binnen het huidige werk. We zijn waakzaam waar het gaat om een grijs gebied tussen verzuim en niet-functioneren. We stimuleren het maken van keuzes door de medewerkers zelf over hun loopbaan en werkomgeving. Naast vrijwillige mobiliteit wordt ook van vrijwillige demotie gebruik gemaakt. Als het komt tot ontslag dan volgen we de modellen van het participatiefonds. Zo toetsen we het dossier en ondersteunen we in activiteiten om de werknemer te begeleiden naar ander werk. De waarde aan aanbod voor ondersteuning extern is gebaseerd op het model. Het aanbod varieert van coaching, opleiding, herscholing, outplacement etc. en bevordert de mogelijkheden van de medewerker tot het instromen op de arbeidsmarkt.

Aanpak werkdruk

Door het kabinet zijn middelen beschikbaar gesteld ter verlaging van de werkdruk. Het is aan de schoolteams om te bepalen welke maatregelen er worden genomen om de werkdruk te verminderen. Het bedrag wordt per school beschikbaar gesteld en is gebaseerd op het leerlingaantal. In 2022-2023 is dit bedrag bepaald op € 252,78 per leerling.

De inzet van de werkdrukmiddelen is, op iedere school, in overleg met het team bepaald. Daarnaast hebben de personeelsgeledingen van de Medezeggenschapsraden ingestemd met de inzet.

De meeste middelen op het gebied van personele ondersteuning zijn ingezet op de volgende items:

- onderwijsassistenten
- leraarondersteuners
- vakdocenten
- ambulante tijd voor leerkrachten
- taakuren organiseren van events
- conciërges

Op materieel gebied is ingezet op onder andere teambuilding, ICT en lesmaterialen.

Waar zijn de extra werkdrukmiddelen voor ingezet:

Bestedingscategorie	Besteed bedrag	Eventuele toelichting
Inkomsten werkdrukgelden	1.106.912	
AF: Besteed aan personele kosten	-/- 7892.404	Inclusief studiekosten, cursuskosten, studieverlof etc.
AF: Besteed aan materiële zaken	-/- 37.784	Incl. culturele educatie, muziek, theater, Einstein jr.-software
PER SALDO	276.724	

Niet-financiële maatregelen om werkdruk te verminderen

Rapporteren over niet-financiële maatregelen om werkdruk te verminderen is nauwelijks mogelijk zonder tot een soort van feitenrelaas over te gaan. Dat wetende is gekozen voor een beknopte en puntsgewijze benoeming van maatregelen:

- Geen teamvergaderingen, wel bijeenkomsten met vakwerkgroepen;
- Invoering 'continudagen' om groepshandlungsplannen op te stellen, te monitoren, te evalueren en bij te stellen;
- Kritisch bekijken van taken- of neventaakroosters en schrappen van taken die er minder toe doen;
- Inzet conciërges en overig onderwijsondersteunende inzet.

De grootste gemene deler van de niet-financiële maatregelen is wel het afwegen van in te zetten tijd versus nut/noodzaak.

2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

Doelen en resultaten

Facilitair technisch beheer omvat de gebouwgebonden facilitaire diensten op het gebied van energie, onderhoud, technisch beheer, schoonmaak, bewaking en beveiliging van de WSKO in juridisch eigendom zijnde schoolgebouwen, alsmede op de schoolgebouwen die in bruikleen zijn. Het reguliere onderhoud wordt uitgevoerd in nauw overleg met de schooldirecties.

Nieuwbouw, renovatie en overige aanpassingen

In 2021 zijn er op het gebied van nieuwbouw, renovatie en overige aanpassingen diverse zaken aangepakt: Voorbereidingen voor de definitieve nieuwbouw WSKO Waalcampus in de Waelpolder te 's-Gravensande; Voorbereidende werkzaamheden nieuwbouw WSKO De Nieuwe Weg; Als onderhuurder gebruikmaken van 3 lokalen voor groep 7 Hofvilla in nevenlocatie.

Onderwijskundige aanpassingen binnen bestaande gebouwen.

Ad 1. In augustus 2019 is het schoolgebouw Spinel 2 te 's-Gravensande verlaten door WSKO Godfried Bomans en is onder een nieuwe tenaamstelling van WSKO Waalcampus een IKC gestart in een nieuw

gerealiseerde tijdelijke huisvesting aan de Dijkervaal te 's-Gravenzande. Tegelijkertijd met de verplaatsing is aangevangen met de voorbereidingen voor de realisatie van de definitieve huisvesting in Waelpolder, een schoolgebouw met 16 lokalen, gymzaal en kinderopvangruimte.

De voorbereidende werkzaamheden zijn in 2020 gestart en zouden moeten leiden tot een realisatie van nieuwbouw waarvan de ingebruikname medio 2023 voorzien is.



Ad 2. Het schoolgebouw van WSKO De Nieuwe Weg te Poeldijk is thans meer dan 60 jaar oud en aan vervanging toe. De gemeente erkent de noodzakelijkheid van de vervanging, maar schuift de realisatie op basis van budgettaire overwegingen telkenmale op. In 2019 zijn voorbereidende werkzaamheden opgestart voor de nieuwbouw. De -verrassende- plannen zijn medio 2020 gepresenteerd en voorzien in een gecombineerde nieuwbouw van VO (ISW), PO (WSKO) en kinderopvang (Simba) inclusief een zogenaamd onderwijskundig TienerCollege voor leerlingen groep 7 en 8 van het primair onderwijs en groep 1 en 2 van de voortgezet onderwijs.

De voorbereidende werkzaamheden zijn in 2020 gestart en zouden moeten leiden tot een realisatie van nieuwbouw waarvan de ingebruikname medio 2025 voorzien is.

Ad 3. De Hofvilla werkt met drie groepen per leerjaar. Dit past niet in de eigen school. Daarom is op 200 meter van de hoofdlocatie samen met kinderopvang

Ad 4. Door leerlinggroei, gewijzigde onderwijsconcepten en passend onderwijs zijn in de loop van het kalenderjaar 2021 diverse binnengebouwelijke aanpassingen doorgevoerd.

Doordecentralisatie buitenonderhoud

In 2020 zijn de meerjarige onderhoudsplannen (MOP's) voor het binnen- en buitenonderhoud geactualiseerd. De MOP's zijn opgesteld door een externe partij. Evenals in voorgaande jaren is met de uitvoering van de in de MOP's vastgestelde onderhoudsplannen aangevangen.

Projecten

Er zijn tal van projecten opgestart en uitgevoerd in 2020. Een deel van de projecten staat in het kader van de BENG-regelgeving die in 2020 manifest wordt voor onder andere schoolgebouwen. Helaas laat de gemeente het volledig afweten qua beleid en incidentele maatregelen of bijdragen, waardoor WSKO zich genoodzaakt voelt het initiatief naar zich toe te trekken in het kader van verduurzaming van de schoolgebouwen.

Uit de schouwingen door de inspecties van de Omgevingsdienst Haaglanden is gebleken dat WSKO al heel goed bezig is, kijkend naar toepassing van de zogenaamde Erkende Maatregelen. Op onderdelen zal de komende jaren inspanningen moeten worden geleverd om de beoogde doelstellingen te realiseren.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Vooraf het onderhoud op het gebied van duurzaamheid en klimaat heeft veel aandacht gekregen:
 Plaatsen van zonnepanelen, LED-verplichting en educube-systemen;
 Vervanging van dakbedekkingen door duurzaam kunststof;
 Vervanging van dakkoepels en -opbouwen door light tubes;
 Introductie van gebruikersvriendelijke gesegmenteerde regelingen voor de centrale verwarming;

Monitoren van het energieverbruik door het plaatsen van slimme, op afstand in te lezen gas- en elektriciteitsmeters;

Vorbereidingen om te voldoen aan het verkrijgen van een energielabel voor scholen.

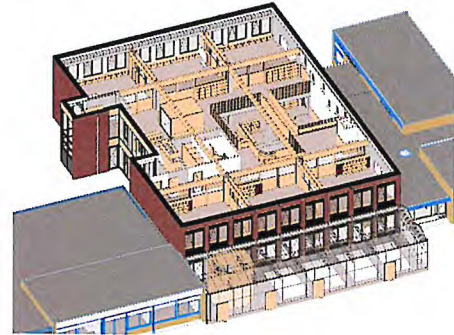
In de loop van 2020 zijn de zonnecellen, LED-verlichting en educube-systemen geplaatst en in gebruik genomen op WSKO Bernadette, WSKO 't Startblok en WSKO De Zeester.

Daarnaast is de plaatsing aangevangen in 2020 in en bij WSKO Andreshof.

Voor al deze projecten was/is het doel richting nul op de meter te gaan.

Bij de realisatie van de nieuwbouw WSKO De Achtsprong aan de Sportlaan zijn zonnepanelen geplaatst, maar door door onvoldoende dakoppervlak voorzien de panelen slechts in een deel van energievoorziening van de school.

Na volledige ingebruikname van de installatie op WSKO Andreshof en WSKO De Achtsprong voorzien de zonnepanelen in circa 160 MWh bij een totaalverbruik van circa 730 MWh, ofwel circa 22% duurzaam teruggeleverde energie.



Toekomstige ontwikkelingen

In 2021 is veel energie gestoken in het opstellen van een Integraal Huisvestingsplan (IHP), in eerste aanleg tezamen met de overige PO-schoolbesturen en later ook met de gemeente Westland als partner.

Naar verwachting zal het IHP in de loop van 2022 vastgesteld worden door de gemeente Westland.

In het nieuwe IHP worden procesafspraken gemaakt voor toekomstige projecten.

In het IHP is als uitgangspunt 'robustheid' van schoolgebouwen als fundament gekozen, waarbij duurzaamheid, gebiedsstrategie en maatschappelijke betrokkenheid een grotere rol hebben gekregen dan in voorgaande versies.

Helaas is de financiële situatie aan gemeentelijke kant niet erg ruim bemeten, waardoor de financiële randvoorwaarden om robuuste schoolgebouwen te kunnen realiseren bij voorbaat onder spanning staat.

In Midden Delfland zijn er ambitieuze plannen om de huisvesting basisonderwijs in de dorpskern Schipluiden anderszins vorm te gaan geven.

Enige indicatie qua realisatie is echter niet te geven.

2.4 FINANCIËEL BELEID

Financiële positie op balansdatum

WSKO heeft in 2021 een resultaat gerealiseerd van € 1.084.705, hetgeen hoger is dan het begrote resultaat van -/- € 40.611. Het gerealiseerde resultaat is derhalve circa € 1.125.000 hoger dan begroot.

De oorzaak van het hogere gerealiseerd resultaat is niet eens zo eenvoudig aan te geven – het gerealiseerde resultaat wijkt op alle individuele baten en lasten af van de begroting – maar kort door de bocht gezegd, hebben onderbesteding van de bekostiging Nationaal Programma Onderwijs (NPO) ad circa € 733.000 en de lagere loonkosten als gevolg niet-ingevulde vacatures door het lerarentekort ad circa € 100.000 een belangrijke rol gespeeld qua oorzaak van het hogere resultaat.

Aan zowel de batenkant als de kostenkant was er in 2021 ten opzichte van de begroting een aantal mee- en tegenvallers te noteren die per saldo tegen elkaar wegvallen.

Het overzicht daarvan is als volgt:

	Begroot	Gerealiseerd	Vershil
Lagere afschrijvingskosten	964.943	901.839	63.104
Onderbesteding NPO en niet-gevulde vacatures	0	833.000	833.000
Financiële baten en lasten:			
sterk afwijkende opbrengsten door fluctuerende koersen obligatieportefeuille	38.813	-21.913	-60.726
Overige zaken, per saldo	0	249.327	249.327
VERSCHIL REALISATIE & BEGROTING, PER SALDO			1.084.705

De scholen laten gezamenlijk een overschot zien van circa € 823.000, hetgeen hoger is dan het begrote resultaat van circa -/- € 71.000.

Onderstaand is de balans per 31 december 2021 opgenomen. De balans is een momentopname van de vermogensstructuur van een organisatie. Hierna vindt u een overzicht van de financiële situatie op 31 december 2021 in vergelijking tot de situatie van een jaar daarvoor. Na de balans volgt een korte toelichting op de belangrijkste wijzigingen in de balans.

Activa	12/31/2021	12/31/2020	Passiva	12/31/2021	12/31/2020
Materiële vaste activa	4.779.423	4.727.859	Eigen vermogen	9.553.646	8.468.940
Financiële vaste activa	3.096.074	3.154.718	Voorzieningen	2.252.729	1.401.165
Vorderingen	2.609.692	2.946.517	Langlopende schulden	0	0
Liquide middelen	5.322.991	2.782.981	Kortlopende schulden	4.001.805	3.741.970
Totaal activa	15.808.180	13.612.075	Totaal passiva	15.808.180	13.612.075

Toelichting op de balans:

Activa

Materiële vaste activa

In 2021 is voor circa € 953.000 geïnvesteerd in gebouwgebonden items, leermiddelen en ICT. Het investeringsvolume lag hoger dan de afschrijvingslasten, hetgeen een stijging van de boekwaarde van de materiële activa betekent van circa € 52.000.

Er is voornamelijk geïnvesteerd in verduurzaming van de gebouwen en de in verdere digitalisering in de klas, zoals in chromebooks, opblaaskarren, digiborden en daarbij behorend digitaal lesmateriaal.

Financiële vaste activa

Het totaal van de financiële vaste activa (exclusief de wegens lossingen in 2022 als kortlopende verantwoorde 'overige effecten') is afgenomen met € 58.644.

De afname bestaat per saldo uit de volgende componenten:

Saldo gedane aankopen minus verkopen tegen nominale waarde: -/- € 1.773;

Saldo gedane aankopen minus verkopen tegen marktwaarde: -/- 11.773;

Koersmutaties per ultimo boekjaar: -/- € 45.098.

Het bruto rendement (= rente plus koersresultaat, gedeeld door de gemiddelde beurswaarde) bedroeg in 2021 -/- 0,88% (2020: 1,97%), voornamelijk door marktontwikkelingen.

Vorderingen

De vorderingen zijn afgenomen met € 336.825 ten opzichte van 2020.

De mutatie bestaat voornamelijk uit een tweetal componenten:

Vordering uit 2020 op de gemeente Westland uit hoofde van de financiering van bouwtermijnen nieuwbouw

De Achtsprong/Sportlaan ad circa € 510.880 wat in 2021 is afgewikkeld;

Hogere marktwaarde van de kortlopende obligaties ad € 139.747.

Voor het overige zijn per saldo er relatief kleine verschillen tussen de verschillende boekjaren.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn per saldo toegenomen ten opzichte van 2020 met € 2.540.010 als resultante van "plussen en minnen" op vrijwel alle componenten.

Passiva

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is toegenomen met € 1.084.705 door verwerking van het resultaat 2021.

Er zijn geen onttrekkingen geweest aan de bestemmingsreserve vervangingen in 2021 (2020: € 0).

De bestemmingsreserve is bevroren op het niveau van 2017, zijnde € 207.981. De hoogte van de reserve wordt voldoende geacht om het tekort gedurende het gehele boekjaar op de vervangingsfaciliteit om arbeidsongeschikte medewerkers te vervangen door 'plusleerkrachten' en flexibele schil (uitzendkrachten en overige ingeleende capaciteit) te dekken.

Er is een toevoeging gedaan aan de bestemmingsreserve NPO in 2021 van € 733.090 (2020: € 0).

Op basis van de aard van de toekenning moet de normatieve rijksbijdrage uit hoofde van de bekostigingsregeling NPO in het verslagjaar 2021 5/12 van de beschikking 2021/2022 als baten worden verwerkt en in het verslagjaar 2022 7/12 van de beschikking voor 2021/2022.

De baten worden gepresenteerd onder de rijksbijdragen in de staat van baten en lasten.

Echter, een deel van de besteding van de middelen zal pas op een later tijdstip (2022 of 2023) plaatsvinden, bijvoorbeeld doordat per 1 augustus 2021 niet voldoende personeel kan worden gevonden.

Een deel van de middelen in 2021 en/of 2022 blijft daardoor per balansdatum onbesteed.

Voor deze (nog) niet bestede middelen op balansdatum vormt WSKO een bestemmingsreserve NPO op te nemen. Het saldo van niet bestede middelen per 31 december 2021 bedraagt € 733.090

Voorzieningen

De voorziening voor jubilea is afgenomen met circa € 174.000 door een tweetal oorzaken:
Met ingang van het boekjaar 2021 volgt WSKO het rekenmodel van de PORaad voor de bepaling van de adequate voorziening jubilea.

Aanleiding voor het in gebruik nemen van het model van de PORaad was het feit dat de door WSKO voorheen gevolgde rekenmethodiek tot een hoog niveau van de voorziening leidde.

De mutatie door de wijziging van het model zien wij als schattingswijziging en heeft geleid tot een vrijval van circa € 139.000.

De voorziening voor langdurige zieken laat een toename zien van circa € 266.000.

WSKO verzekerde voorheen het risico voor de dekking van bestaande verplichtingen tot loondoorbetaling bij langdurig ziekteverzuim.

Vanaf de rapportage over het boekjaar 2021 moet er conform RJ 271.205 een voorziening worden opgenomen voor de op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoeding en/of transitievergoeding) aan zieke personeelsleden.

De berekening van de voorziening - indien de inschatting van HR is dat de betreffende medewerker niet meer zal herstellen - voor een langdurig zieke medewerker bestaat uit:

- 1) resterende maanden 1e jaar langdurig ziek: 100%;
- 2) plus 12 maanden 2e jaar langdurig ziek: 70%;
- 3) plus berekende verschuldigde transitievergoeding,
- 4) minus ontvangen verzekeringsgelden.

De voorziening groot onderhoud is gevormd voor toekomstige uitgaven voor buitenonderhoud naar aanleiding van de doordecentralisatie van het buitenonderhoud per 1 januari 2015.

De in de materiële bekostiging begrepen financiële bijdrage voor buitenonderhoud wordt toegevoegd aan de voorziening; kosten voor buitenonderhoud alsmede advieskosten ter zake van buitenonderhoud worden aan de voorziening onttrokken.

Na het gereedkomen van de herijkte meerjaren onderhoudsprognoses (MOP's) zijn wij aan de slag gegaan met het ten uitvoer brengen van onderhoud.

Naast het onderhoud op alle scholen zijn tevens kwaliteitsverbeteringen en onderwijskundige aanpassingen doorgevoerd op diverse WSKO-scholen.

Per saldo is in totaal circa € 265.000 (2020: € 179.000) onttrokken aan de voorziening.

De onttrekking is lager dan volgens de MOP en/of volgens onze eigen ambities door capaciteitsproblemen qua mens en middelen bij externe partijen.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn toegenomen met circa € 259.835 ten opzichte van de positie op 31 december 2020, voornamelijk door vooruitontvangen geoormerkte en ongeoormerkte subsidies en vooruitontvangen ouderbijdragen (bijvoorbeeld voor continurooster).

Resultaat

De begroting van 2021 voorzag in een klein negatief resultaat van +/- € 40.611. Uiteindelijk wordt een resultaat gerealiseerd van +/- € 1.084.705: een verschil van +/- € 1.125.316 ten opzichte van de begroting.

In de navolgende paragraaf treft u een vergelijking aan tussen het voorgaande boekjaar en begroting en een specificatie van de belangrijkste verschillen.

Realisatie huidig jaar versus realisatie voorgaand jaar en realisatie huidig jaar versus begroting

Onderstaand een vergelijking van de staat van baten en lasten op basis van gerealiseerde en begrote baten en lasten voor het kalenderjaar 2021 en gerealiseerde baten en lasten voor het kalenderjaar 2020.

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
BATEN			
Rijksbijdragen OCW	30.844.659	28.785.778	28.035.674
Overige overheidsbijdragen	286.903	538.230	227.796
Overige baten	1.447.482	602.973	1.144.475
TOTAAL BATEN	32.579.044	29.926.981	29.407.945
LASTEN			
Personele lasten	24.322.698	25.215.767	23.350.901
Afschrijvingen	901.839	964.943	914.671
Huisvestingslasten	3.373.079	1.902.130	2.407.988
Overige instellingslasten	2.874.810	1.923.565	2.211.488
TOTAAL LASTEN	31.472.426	30.006.405	28.885.048
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	1.106.618	-79.424	522.897
Financiële baten en lasten	-21.913	38.813	56.817
Buitengew one baten en lasten	0	0	0
RESULTAAT	1.084.705	-40.611	579.714

Realisatie huidig jaar versus begroting huidig jaar

Algemeen

Het bedrijfsresultaat uit normale bedrijfsuitoefening is € 1.186.042 hoger dan vooraf geprognosticeerd:

De totale baten zijn in 2021 € 2.652.063 hoger dan vooraf geprognosticeerd;

De totale lasten zijn in 2021 € 1.466.021 hoger dan vooraf geprognosticeerd.

Baten

De totale baten zijn in 2021 € 2.652.063 hoger dan vooraf geprognosticeerd.

Rijksbijdragen OCW

De rijksbijdragen zijn in 2021 per saldo € 2.058.881 hoger dan geprognosticeerd:

Circa € 320.000 als gevolg van een hogere opbrengst door indexeringen van de personele bekostiging over schooljaar 2020-2021 -met terugwerkende kracht als het ware- ontvangen in de loop van 2021;

Circa € 350.000 als gevolg van een hogere opbrengst door onder andere indexeringen van de bekostiging (de gevolgen van indexeringen worden voorzichtig begroot);

€ 1.139.000 aan overige incidentele subsidieregelingen (lerarenbeurs, teambeurs, bijzondere bekostiging 1e opvang vreemdelingen, bijzondere bekostiging samenvoeging en arrangementen, ondersteuning leerachterstanden, Extra-Hulp-in-d-Klas, etc.) meer ontvangen dan begroot;

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen zijn in 2021 per saldo € 251.327 lager dan geprognosticeerd, voornamelijk omdat de 'prestatiebox' begroot wordt onder de 'overige overheidsbijdragen', maar in de jaarrekening verantwoord wordt onder de 'rijksbijdragen'.

Het overige verschil wordt veroorzaakt door ontvangen incidentele doelsubsidies.

Overige baten

De overige baten zijn in 2021 per saldo € 844.509 hoger dan geprognosticeerd.

De toename van gerealiseerde baten is toe te schrijven aan ontvangsten die uit voorzichtigheid grotendeels niet worden begroot (ouderbijdragen, overblijfgelden, bijdragen continuïrooster, sponsoring, schade-uitkeringen, schoolreis en -kampen). Het totaal daarvan bedroeg in 2021 € 659.000.

Voor het overige betreft het incidentele opbrengsten van circa € 186.000 die niet begroot worden.

Lasten

De totale lasten zijn in 2021 € 1.466.021 hoger dan vooraf geprognosticeerd.

Personeelslasten

De lasten laten een overschrijding zien van € 892.069 ten opzichte van de begroting.

De oorzaken hiervan zijn:

- Lagere loonkosten ad circa € 733.000 door onderbesteding NPO-bekostiging door capaciteitskrapte externe partijen;
- Lagere loonkosten ad circa € 100.000 door niet-vervulde vacatures als gevolg van het lerarentekort;
- Hogere lasten door dotatie aan voorziening en overige reserveringen: € 126.000;
- Overige verschillen: € 185.000.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten laten een overschrijding zien van € 1.470.949 ten opzichte van de begroting.

De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- Aanvullende dotatie aan de voorziening groot onderhoud ad circa € 283.000 naar aanleiding van de actualisatie MOP's en voor schilderwerk ad circa € 295.000;
- Incidentele uitgaven ad circa € 471.000 die ingegeven zijn door het veiligheidsstreven en geen uitstel meer konden dulden, zoals de aanpassingen aan elektrische installaties, interne gebouwelijke aanpassingen, binnenschilderwerk, vervanging droogloopmatten en voor de inrichting van tijdelijke locaties;
- Overige verschillen: € 421.949, onder andere door ontvangen afrekeningen servicekosten 'brede scholen', aanvullende hygiënemaatregelen in verband met COVID-19-pandemie, planmatig (binnen)onderhoud en herstelwerkzaamheden.

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten laten een overschrijding zien van circa € 951.245 ten opzichte van de begroting.

De belangrijkste overschrijdingen worden enerzijds veroorzaakt door de omslag naar digitaal onderwijsmateriaal en verdergaande automatisering van werkprocessen en anderzijds door de ingebruikname van nieuwe en/of vergrote schoolgebouwen ad circa € 359.000).

Hoewel de ambities gedeeltelijk voorzien waren in de begrotingen zijn die trajecten hier en daar hoger uitgevallen dan begroot of werden er kosten gemaakt die noodzakelijk waren om de ingezette trajecten tot een succes te maken:

- Advieskosten ten behoeve onderzoeksresultaat onderwijsinspectie, actualisatie IHP, governance en overige verbetertrajecten ad circa € 36.000
- Uitgaven ten laste van ingezamelde gelden (continurooster, overblijf, ouderbijdragen, sponsorlopen, oud papier, kerkenveilingen, etc.) ad € 459.000 worden niet begroot;
- Schade: € 27.000, die niet worden begroot;
- Schoolkampen, -reizen en festiviteiten: € 66.000, die niet worden begroot;
- Overige verschillen: € 4.245.

Realisatie huidig jaar versus realisatie voorgaand jaar

Algemeen

Het bedrijfsresultaat uit normale bedrijfsuitoefening 2021 is € 583.721 hoger dan voorgaand jaar:

- De totale baten zijn in 2021 € 3.171.099 hoger dan voorgaand jaar;
- De totale lasten zijn in 2021 € 2.587.378 hoger dan voorgaand jaar.

Baten

De totale baten zijn in 2021 € 3.171.099 hoger dan voorgaand jaar.

De rijksbijdragen zijn in 2021 per saldo circa € 2.808.985 hoger dan voorgaand jaar en verklaren per saldo vrijwel de gehele toename:

- Circa € 320.271 als gevolg van een hogere opbrengst door indexeringen van de personele bekostiging over schooljaar 2020-2021 - met terugwerkende kracht als het ware - ontvangen in de loop van 2021;

- Circa € 80.000 als gevolg van een hogere opbrengst door enerzijds onder andere indexeringen van de bekostiging en anderzijds door de toename van leerlingaantal;
 - € 2.408.714 aan overige incidentele subsidieregelingen;
 - € 1.413.371 NPO;
 - € 591.709 Inhaal- en ondersteuningsprogramma;
 - € 345.423 Extra Handen-in-de-Klas
 - € 58.211 Teambeurs, bijzondere bekostiging 1e opvang vreemdelingen, bijzondere bekostiging samenvoeging en arrangementen, doelsubsidies, ondersteuningssubsidies.

Lasten

De totale lasten zijn in 2021 € 2.587.378 hoger dan voorgaand jaar.

Personeelslasten

De personeelslasten laten een toename zien van € 971.797 ten opzichte van 2020.

De oorzaken hiervan zijn:

- Hogere kosten voor ingeleend personeel ad € 711.000 in kader van incidentele subsidieregelingen zoals NPO, inhaal- en ondersteuningsprogramma en Extra Handen-in-de-Klas en vervanging;
- Hogere dotatie aan personeelsvoorzieningen dan voorgaand jaar voor circa € 45.000
- Overige verschillen: € 215.797.

Afschrijvingslasten

De afschrijvingslasten lieten een afname zien van € 12.832 ten opzichte van 2020.

De oorzaak daarvan is:

- Lagere lasten door lagere frequentie van vervangingen van volledig afgeschreven activa.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten laten een toename zien van € 965.091 ten opzichte van voorgaand jaar.

De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- Hogere dotatie groot onderhoud ad € 576.883 door prijsstijgingen na actualisatie van de MOP's en aanvullende dotaties voor onvoorziene vervangingen;
- Incidentele uitgaven ad circa € 371.000 voor verbouwingen aan schoolgebouwen in verband groeiend aantal leerlingen en groenblauwe speelpleinen inclusief Cruyffcourts;
- Overige verschillen: € 17.208.

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten laten een overschrijding zien van circa € 663.322 ten opzichte van voorgaand jaar:

- Toename van licenties in prijs en in aantal voor leermiddelen en automatisering voor circa € 300.000;
- Advieskosten ten behoeve van onderwijsinspectie, actualisatie IHP, governance en overige verbetertrajecten circa € 100.000;
- Toename van uitgaven ten laste van ingezamelde gelden en ouderbijdragen ad circa € 200.000
- Overige verschillen: € 63.322.

Investerings- en financieerbeleid

De investeringen worden bewaakt op basis van de investerings- en liquiditeitsbegroting en zijn afgestemd vanuit een in de meerjarenbegroting opgenomen financieel perspectief.

"Hoe rijk is mijn schoolbestuur?"

WSKO is de laatste jaren gegroeid naar een financieel gezonde organisatie. Doelstelling is om ook in de toekomst financieel gezond te blijven.

Binnen de randvoorwaarden zoeken wij steeds naar mogelijkheden voor verantwoorde investeringen, waardoor voorkomen wordt dat 'teveel geld op de plank blijft liggen'. De extra investeringen zijn op de scholen in meer of mindere mate zichtbaar door bijvoorbeeld (innovatieve) onderwijsconcepten, scholen, ICT-investeringen, investeringen in binnenklimaat, etc.

Het weerstandsvermogen bij WSKO wordt niet alleen aangehouden voor toekomstige buffers, maar ook voor zinvolle investeringen in zaken die belanghebbenden bij WSKO belangrijk vinden.

Overigens blijkt uit de in 2020 door MinOCW geïntroduceerde "Signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen van onderwijsinstellingen" dat er bij WSKO geen sprake is van bovenmatig publiek eigen vermogen.

Ouderbijdragen

De ouderverenigingen vragen ouderbijdragen voor uitgaven van de school die niet gesubsidieerd worden. Ook zaken die het onderwijs ondersteunen, zoals uitgaven voor projecten, educatieve uitstapjes en de kosten voor toetsen.

De hoogte van de ouderbijdrage wordt door de individuele oudervereniging vastgesteld. Hoewel de ouderbijdrage niet verplicht is gaan de scholen ervanuit dat iedereen meedoet, omdat de gelden ten goede komen aan de kinderen.

Treasuryverslag

In 2011 werd het beleggings- of treasurywetwet vastgesteld. Het wetwet was de leidraad bij de uitvoering van het beleid gedurende een deel van het boekjaar 2017.

Het treasurywetwet is medio 2017 vernieuwd naar aanleiding van de in 2016 gepubliceerde 'Regeling belegging, lenen en derivaten OCW 2016'. Na vaststelling van het vernieuwde treasurywetwet was dat wetwet de leidraad bij de uitvoering van het beleid in boekjaar 2021.

Overigens dient daarbij te worden aangetekend dat de in 2013 aangestelde vermogensbeheerder Rabobank in 2021 op basis van het afgegeven mandaat en de marktomstandigheden de volledige portefeuille beheerde in lijn met de eerdergenoemde 'Regeling belegging, lenen en derivaten OCW 2016'. Gedurende het boekjaar 2021 hebben er lossingen plaatsgevonden, zijn desinvesteringen geweest en zijn nieuwe verkrijgingen en/of verwervingen gedaan.

De opbrengst uit de desinvesteringen is vrijwel volledig omgezet in nieuwe effecten. Gedurende het boekjaar 2021 is volledig in de geest van de vigerende wetweten gehandeld. Er is louter belegd in obligaties, Exchange Traded Funds (ETF's) en liquide middelen, waarbij een duidelijke splitsing is aangebracht tussen een portefeuille voor belegd publiek vermogen en een portefeuille voor belegd privaat vermogen.

Het afgegeven mandaat is als volgt:

	Publieke portefeuille	Private portefeuille
Risicoprofiel	Voorzichtig/defensief	Voorzichtig/defensief
Beleggingshorizon	5 jaar en langer	5 jaar en langer
Vermogensbehoud is het doel	Ja	Neen
Regeling beleggen & belenen vigerend	Ja	Ja
Rating van de vermogenstitels	Minimaal A	Minimaal BBB, 'corporates' toegestaan

Obligaties en Exchange Traded Funds (ETF's)

De omvang van de nominale waarde van de portefeuille is in 2021 - inclusief de onder de vlottende activa verantwoorde kortlopende titels- toegenomen ten opzichte van 2020. De toename bedraagt € 226.773, ofwel 9,0%.

De beurswaarde van de portefeuille is in 2021 -inclusief de onder de vlottende activa verantwoorde kortlopende titels- met 2,9% gestegen (2020: 9,1% gestegen) ten opzichte van voorgaand boekjaar.

Liquide deel van het belegd vermogen

Gedurende het boekjaar is een deposito aangehouden bij Coöperatieve Rabobank Westland U.A. met een storting van € 440.000.

Het verloopoverzicht van de deposito's is als volgt:

	Op nominale waarde 2021	Op nominale waarde 2020
Stand per 1 januari	440.000	440.000
Bij/af: overige mutaties	0	0
Stand per 31 december	440.000	440.000

Doordat het betaalritme van het ministerie OCW inzake de bekostiging niet synchroon loopt met de uitgaande geldstromen gedurende het jaar ontstaan er periodiek overschotten en/of tekorten op de lopende rekening. Tijdelijke overschotten op de lopende rekening worden rentedragend geparkeerd op een zogenaamde beleggingsrekening bij de Rabobank.

Het verloop van de beleggingsrekening is als volgt:

	Op nominale waarde 2021	Op nominale waarde 2020
Stand per 1 januari	2.238.433	2.088.017
Bij/af: overige mutaties	-340.028	150.416
Stand per 31 december	1.898.405	2.238.433

De per saldo daling van de balanswaarde van obligaties en liquiditeiten in 2021 is voornamelijk toe te rekenen aan overboekingen naar rekening-courant in verband met verbouwingen dependance Harry Hoekstraat te Wateringen en verbouwingen Waalcampus en De Achtsprong.

Rendement

Het behaalde rendement 2021 van de obligaties, afgezet tegen de nominale waarde per 1 januari 2021 bedraagt -/ - 0,86% (2020: 1,99%).

Het behaalde rendement 2021 van de obligaties, afgezet tegen de beurswaarde per 1 januari 2021 bedraagt -/ - 0,87%% (2020: 1,85%).

Het gerealiseerde rendement in 2021 is lager dan (voorzichtig) begroot en ook lager dan voorgaande jaren. De marktontwikkelingen gedurende 2021 hebben de koersen aanzienlijk beïnvloed, waardoor een lager (ongerealiseerd) koersresultaat is geboekt.

De nominale rente van de obligatieportefeuille ligt op 1,30% (2020: 1,51%).

Per 31 december 2021 is de samenstelling van de portefeuille exclusief de in 2022 losbare obligaties (verantwoord onder de vlottende activa/overige effecten) als volgt:

Fonds	Nominale waarde	Aankoopwaarde	Rente%	Jaar aankoop	Jaar lossing	31-12-2021
PRIVAAT BELEGD VERMOGEN						
Rabobank	70.000	88.095	4,125	2016	2025	81.598
OP Corp Bank	100.000	101.160	1,000	2018	2025	103.808
Novartis Finance	100.000	102.728	0,500	2019	2023	101.369
Ned. Waterschapsbank	100.000	104.418	0,625	2019	2029	104.259
Dexia CLF	50.000	52.221	0,750	2016	2023	51.003
Dexia CL	100.000	104.928	1,250	2019	2025	105.091
Vanguard Inf. Link Bd.	35.693	42.500	0,000	2020		47.788
EFSF	90.000	97.736	1,875	2013	2023	94.093
België	100.000	104.430	0,900	2019	2029	107.853
Luxemburg	130.000	145.314	2,125	2013	2023	136.592
iShares US MBS €	8.921	44.569	0,000	2021		44.569
ABN Amro Bank	50.000	56.085	2,500	2017	2023	52.685
	934.614	1.044.184				1.030.708
PUBLIEK BELEGD VERMOGEN						
Erste Group Bank	100.000	96.175	1,625	2021	2031	96.408
Rabobank	125.000	156.500	4,125	2017	2025	145.710
ABN Amro Bank	100.000	105.152	2,500	2017	2023	105.371
Finnvera	200.000	204.110	0,500	2019	2026	205.524
Luxemburg	150.000	167.670	2,125	2013	2023	157.607
BFCM	100.000	107.200	1,250	2019	2027	105.274
BNP Paribas	100.000	108.900	2,375	2014	2024	107.236
Credit Agricole	100.000	99.400	0,010	2019	2028	99.159
Nordea Bank	100.000	104.800	1,125	2017	2027	105.257
BNG Bank	200.000	195.108	0,125	2021	2033	195.283
BPCE	100.000	99.800	0,0625	2021	2030	100.398
Sparebank Boligkredit	100.000	98.251	0,125	2021	2031	98.331
Op Corp Bank	100.000	101.160	1,000	2018	2025	103.808
	1.575.000	1.644.226				1.625.366
BELEGD VERMOGEN						
TOTAAL	2.509.614	2.699.665				2.656.074

Kengetallen

WSKO heeft nog geen grenswaarden bepaald voor het vereiste weerstandsvermogen, maar de signaleringswaarden zoals die door CVO worden gehanteerd worden vooralsnog als richtinggevend gekwalificeerd. Echter, WSKO investeert waar nodig in de kwaliteit van het onderwijs en laat zich daarbij niet leiden door kengetallen.

Het spreekt voor zich dat WSKO de ontwikkelingen van de kengetallen scherp volgt. De bezuinigingsmaatregelen op landelijk en lokaal overheidsniveau maakt adequaat risicomanagement en risicobeheer noodzakelijk. Het hebben van voldoende weerstandsvermogen en/of het treffen van noodzakelijk geachte voorzieningen speelt daarbij een essentiële rol.

Met betrekking tot de solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit en de kapitalisatiefactor vermelden wij onderstaand de kengetallen:

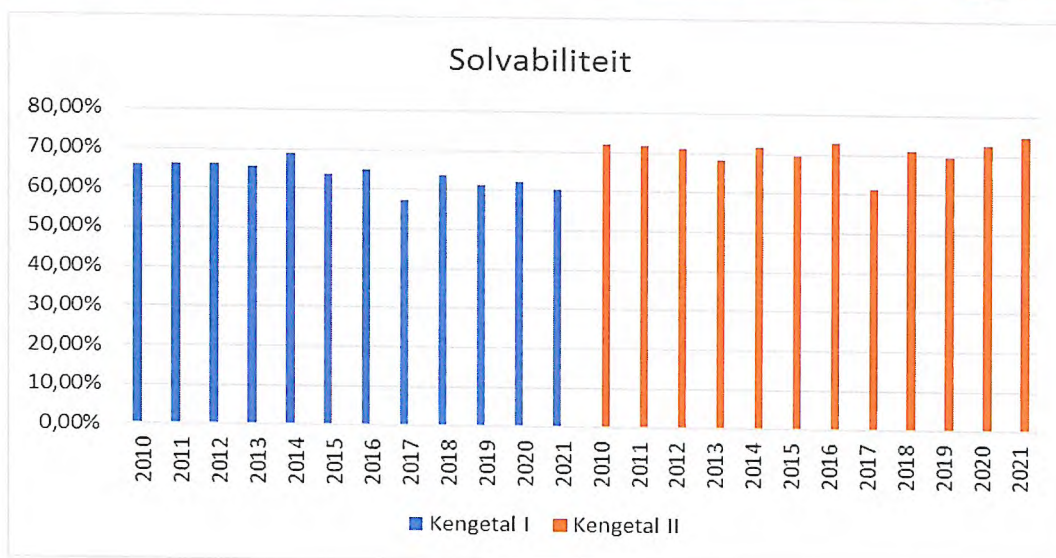
Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen aan en verschaft dus inzicht in de financieringsopbouw.

De solvabiliteit geeft ook aan in hoeverre de instelling op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De signaleringswaarde van CVO is voor met WSKO vergelijkbare besturen >20,00%.

I	Kengetal 2021:	Eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen	60,43%
	Kengetal 2020:		62,22%

II	Kengetal 2021:	Eigen vermogen en voorzieningen gedeeld door het totale vermogen	74,69%
	Kengetal 2020:		72,51%



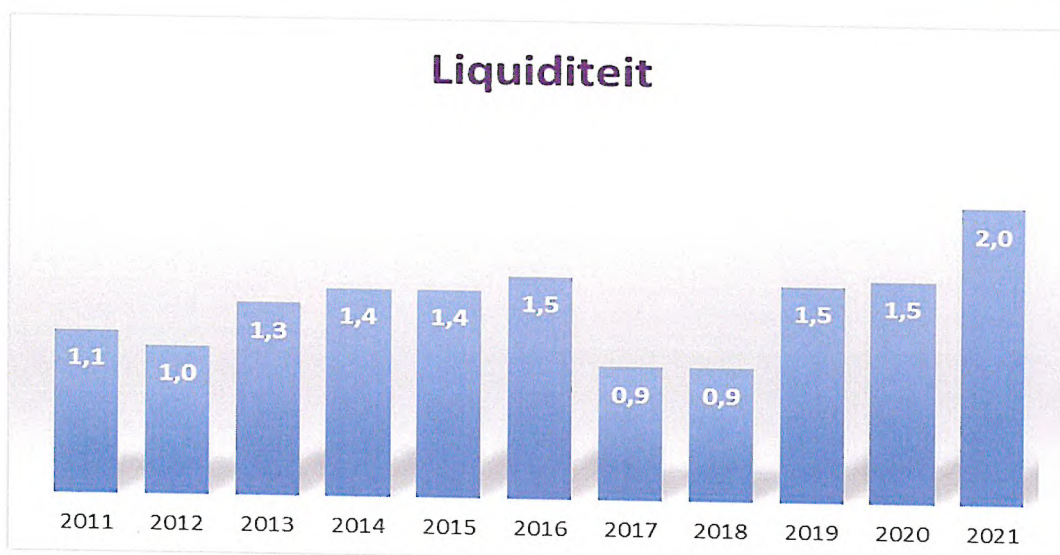
De solvabiliteit (kengetal I en kengetal II) laat een stijgende de trend zien, voornamelijk door enerzijds verwerking van het in het eigen vermogen en anderzijds door de verhoging van de voorzieningen

Liquiditeit

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de instelling op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De signaleringswaarde van CVO is voor met WSKO vergelijkbare besturen minimaal 0,5 en maximaal 1,5.

Kengetal 2021:	Vlottende activa gedeeld door kortlopende schulden	2,0
Kengetal 2020:		1,5

De liquiditeitsratio geeft aan dat 1,9 keer kan worden voldaan aan de uitstaande kortlopende schulden, bestaande uit kortlopende verplichtingen aan kredietinstellingen, crediteuren, nog te betalen posten en de overlopende passiva. De liquiditeitspositie van de stichting is hierdoor als voldoende te kwalificeren.

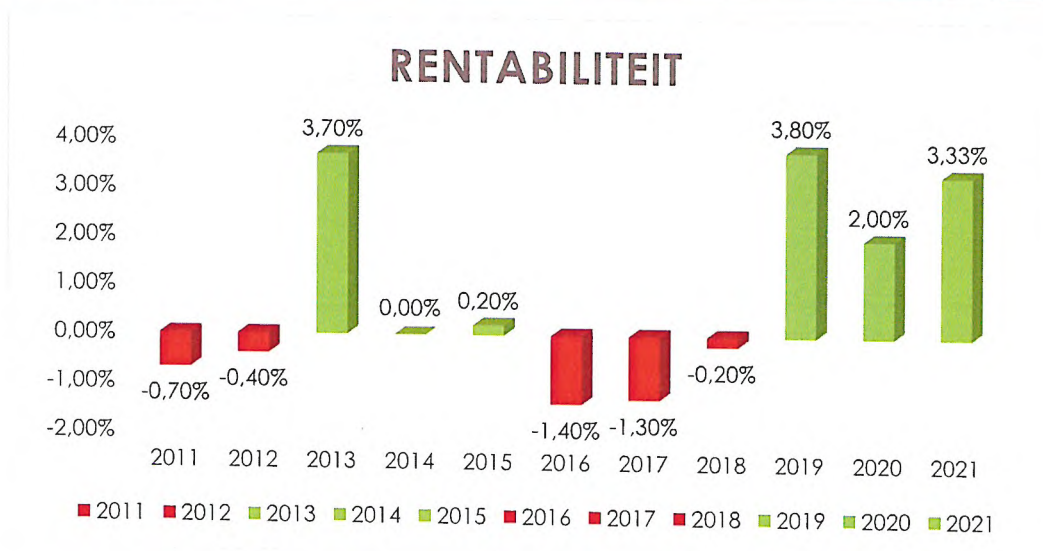


Rentabiliteit

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

De signaleringswaarde van CVO is voor met WSKO vergelijkbare besturen minimaal 0% en maximaal 5%.

Kengetal 2021:	Resultaat gedeeld door de totale baten (inclusief rentebaten)	3,33%
Kengetal 2020:		2,00%



Signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen van onderwijsinstellingen

Op 29 juni 2020 is signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen van onderwijsinstellingen gepubliceerd. De signaleringswaarde zou het antwoord moeten geven op de vraag wat de gezonde omvang van publieke reserves bij onderwijsinstellingen zou moeten zijn. De signaleringswaarde wordt als volgt berekend:

Normatief publiek eigen vermogen is:

- 0,5x aanschafwaarde gebouwen x 1,27
- Vermeerderd met de boekwaarde van de overige materiële vaste activa;
- Vermeerderd met de omvangafhankelijke rekenfactor x totale baten

De berekening per 31 december 2021 leidt tot de volgende signaleringswaarde:

UITGANGSPUNTEN	2021	2020
Totaal opbrengsten	32.579.044	29.407.945
Aanschafwaarde gebouwen	807.781	629.146
Boekwaarde overige materiële vaste activa	4.036.482	4.158.291

UITWERKING	2021	2020
0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	512.941	399.508
Boekwaarde overige materiële vaste activa	4.036.482	4.158.291
0,05 x totale baten	1.628.952	1.442.427
NORMATIEF PUBLIEK EIGEN VERMOGEN	6.178.375	6.000.226
WERKELIJK PUBLIEK EIGEN VERMOGEN	6.536.941	5.467.983

Per 31 december 2021 lijken er bovenmatige publieke reserves te zijn, maar dat is volledig te wijten aan de toevoeging van € 733.020 wegens niet-bestede middelen in 2021 NPO aan de publieke bestemmingsreserve. Zonder deze incidentele toevoeging zou het publiek vermogen € 5.803.921 hebben bedragen, hetgeen ruimschoots onder de signaleringswaarde van € 6.178.375 zou zijn geweest.

Nationaal Programma Onderwijs

Het bestuur dient verantwoording af te leggen over de gemaakte keuzes van de inzet van de middelen.

Bij de totstandkoming van de (school)programma's is voor alle scholen een schoolscan uitgevoerd en is ook op bovenschools niveau is een scan uitgevoerd op onderwijskundig gebied.

Op basis van de uitkomsten van de scans zijn vanuit de "menukaart" interventies gekozen, welke vervolgens in samenspraak met personeel en ouders zijn uitgewerkt in uitvoeringsplannen.

De uitvoeringsplannen zijn alle voorgelegd aan (G)MR-en, welke in alle gevallen tot instemming hebben geleid.

Er zijn ook middelen op bovenschools niveau ingezet op basis van door de GMR ingestemde uitvoeringsplan.

De plannen op bestuursniveau richtten zich op voornamelijk op duurzame verhoging van de onderwijskwaliteit en de ontwikkeling van het scholingsprogramma "Groeikracht".

De financiële verantwoording over de periode 1 augustus 2021 tot en met 31 december 2021 is als volgt:

	AD73	04LH	07RV	08VV	09TX	09WF	10JH	10ZF	18ZC	18ZQ	19AC	19AT	20CB	20CV	20DJ	20DV	22MD	TOTAAL	
Heeft er een schoolaan plaatsgevonden?	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	
Is er in aanloop naar de besluitvorming over het schoolprogramma gesproken met ouders en leraren?	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	
Heeft de (G)MR ingestemd met het voorstel voor de besteding?	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA	
	(x € 1.000)																		
A. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17	0	0	18	0	35
B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren	10	28	1	0	0	22	0	0	24	1	1	0	31	35	0	0	0	0	153
C. Sociaal-emotionale en fysieke ontwikkeling van leerlingen	0	2	6	0	0	3	3	0	20	14	0	0	17	6	0	0	0	0	74
D. Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	0	1	0	0	0	2	0	9
E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning	64	0	4	0	18	5	1	33	3	21	0	0	35	0	44	27	25	0	280
F. Faciliteiten en randvoorwaarden: activiteiten die randvoorwaardelijk/ondersteunend zijn voor interventies (A-E), ouderbetrokkenheid en digitale technologie	0	35	17	0	0	3	0	31	0	1	1	0	6	0	8	0	7	0	109
G. Overig: uitsluitend bedoeld voor dotaties aan voorzieningen voor transitievergoedingen, de voorziening verrekening uitkeringskosten en/of dotatie aan een bestemmingsreserve NPO	60	-12	74	20	11	45	52	25	24	72	64	89	39	71	29	31	41	0	755

De realisatie van de uitvoeringsplannen in 2021 verliep echter in een trager tempo dan vooraf bedacht. In de eerste plaats viel de uitvoering van de NPO-plannen gedeeltelijk gelijktijdig met het Inhaal- en ondersteuningsprogramma ("Corona-subsidie") en de subsidie Extra-Hulp-in-de-Klas ("SEH"). WSKO heeft ervoor gekozen eerst deze beide laatste programma's eerst volledig af te werken om de gerealiseerde maatwerkoplossingen te kunnen gebruiken als "vliegende start" voor de NPO-plannen. De grote krapte van zowel beschikbare leerkrachten als externe inleencapaciteit heeft vervolgens voor extra vertraging geleid in de uitvoering van de NPO-plannen.

Hoewel de periode 1 augustus 2021 tot en met 31 december 2021 relatief kort is, zijn er uiteraard wel resultaten geboekt. De inzet op verhoging van de onderwijskwaliteit heeft al resultaten afgeleverd en ook de schoolprogramma's laten op onderdelen de eerste bemoedigende resultaten zien. Voor de komende jaren zullen de schouders gezet moeten worden onder de realisatie van de uitvoeringsplannen, maar dat wordt een stevige "tour de force" gezien de grote tekorten op de arbeidsmarkt in combinatie met de grote druk op de capaciteit van externe partijen. We vissen als onderwijsveld alle in dezelfde vijver ...

De uitgaven in het kader van NPO over de periode 1 augustus 2021 tot en met 31 december 2021 hebben € 680.281 bedragen, waarbij de volgende onderverdeling geldt:

- Loonkosten (tijdelijke aanstellingen) eigen medewerkers € 402.018 (59,1%);
- Kosten personeel niet in loondienst (PNIL) € 208.761 (30,7%);
- Overige kosten € 69.502 (10,2%).
- De redenen om te kiezen voor de inzet van externe partijen (PNIL) zijn velerlei, maar de belangrijkste zijn:
 - o Specifieke kennis of vaardigheden;
 - o Capaciteitstekort personeel in loondienst.
 - o Allocatie van middelen

Op grond van de Regeling jaarverslag artikel 4 lid 6 dient nadere verantwoording plaats te vinden omtrent de allocatie van middelen.

Als uitgangspunt geldt dat alle baten en lasten volledig respectievelijk ten gunste dan wel ten laste van de schoolexplotaties worden gebracht.

Voor de financiering van de kosten van het servicebureau worden echter de volgende bijdragen afgeroomd van de bekostiging schooljaar 2021-2022:

- € 120 per leerling van de reguliere personele bekostiging (2020: € 107 per leerling);
- 15% van de bekostiging personeels- en arbeidsmarktbeleid (PAB) (2020: 15%);
- € 100 per leerling van de materiële bekostiging (2020: € 130 per leerling);
- 11% van de bekostiging Nationaal Programma Onderwijs (NPO) (2020: 0%);

De afgeroomde bijdragen worden aangewend voor onder andere:

- Zuivere apparaatkosten servicebureau;
- Bovenschoolse posten die feitelijk ten laste van de schoolexplotaties zouden moeten komen, maar waarvan de ressorterende scholen hebben aangegeven dat liever bovenschools te willen alloceren;
- Loonkosten bovenschoolse coördinatoren bewegingsonderwijs, interne begeleiding, ICT;
- Loonkosten conciërge zonder vaste kostenplaats;

- Arbo-dienstverlening;
- Personeels- en salarisadministratie;
- Scholing;
- Verzekeringsportefeuille;
- Vastgoedbeheer;
- Accountscontrole;
- Raad van Toezicht.
- De besluitvorming over de allocatie van middelen binnen het schoolbestuur plaatsgevonden vindt plaats door overleg met Raad van Toezicht, GMR en directeurenberaad.
- De totale kosten van het servicebureau beliepen in 2021 € 1.739.299 (2020 € 1.688.174).

Onderwijsachterstandenmiddelen

Om voorschoolse en vroegschoolse educatie (vve) aan te bieden, krijgen gemeenten en scholen geld van de Rijksoverheid. De overheid heeft dat geld sinds 2020 verdeeld volgens een nieuwe regeling. Deze houdt rekening met meer kenmerken uit de omgeving van het kind. Daarbij hoeven scholen minder gegevens vast te leggen.

Het geld dat de gemeente Westland in 2021 heeft gekregen is voornamelijk naar de kinderopvang gegaan en is slechts in zeer geringe mate gedoteerd aan het primair onderwijs. De problematiek van de WSKO scholen is wat betreft de dotatie vve dusdanig gering dat er via de lumpsum niet of nauwelijks geld is ontvangen. De gemeente Westland doteert het geld m.n. ten behoeve van taal- en onderwijsachterstanden bij jonge kinderen van 2,5 tot en met 4 jaar. Ook investeert de gemeente Westland in de schakelklassen Westland. Deze schakelklassen, die van oorsprong zijn opgericht binnen één school in het Westland om vluchtelingen (statushouders) op te vangen, zijn geen onderdeel van WSKO.

Prestatiebox

Scholing

De investering in scholing is gefinancierd uit de bekostiging Prestatiebox Primair Onderwijs.

In het boekjaar 2021 is in totaal € 762.607 (2020: € 938.554) verantwoord aan bekostiging Prestatiebox Primair Onderwijs, waarbij grofweg € 250.000 wordt besteed aan opbrengstgericht werken, € 300.000 aan professionalisering schoolleiders en leerkrachten en € 65.000 aan culturele vorming.

Daarnaast is ingezet op overige scholingstrajecten per saldo € 147.000 aan lasten met zich mee heeft gebracht.

Onder scholing vallen de volgende componenten:

Onderdeel:	Doel:
Systeemscholing	Realisatie mijlpalen strategisch beleid op schoolniveau
Leerlingbegeleiding (-zorg)	Juiste zorg bieden aan leerlingen
Schoolontwikkeling	Verhoging opbrengsten
Identiteitsontwikkeling	Versterking identiteit
Intervisie directeuren	Kwaliteitsimpuls en kennisverhoging
Netwerkleren	Kennisdeling
Studiedag	Kennisverbreding en aansturing organisatie
Individuele coaching	Verhoging opbrengsten
Innovatie onderwijsaanbod	Verhoging onderwijsaanbod

Het belang en de waarde van leren van en met elkaar erkennen momenteel veel deskundigen. Hiermee kiest WSKO voor een moderne strategie. De invoering hiervan is echter een complexe, die zorgvuldig moet gebeuren om het geheel tot een succes te maken. Op korte en langere termijn wil WSKO vooral de expertise van het eigen personeel gebruiken voor schoolontwikkeling. Waar passend of noodzakelijk wordt uiteraard professioneel advies en professionele begeleiding ingekocht.

2.5 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Risicomanagement is feitelijk het voortdurend aandacht schenken aan de WSKO-eigen risico's en tegenover die risico's maatregelen stellen om de eventuele gevolgen van die risico's te beperken of te beheersen.

Het doel van risicomanagement is als volgt:

- Continu risico's expliciet maken en beheersen;
- Risico-alertheid creëren;
- Proactief met risico's omgaan in plaats van reactief;
- Bewust met risico's omgaan en bijbehorende beheersmaatregelen afwegen.

Om risicomanagement succesvol in de organisatie in te bedden, zal aan de volgende voorwaarden moeten worden voldaan:

1. Risicomanagement sluit aan bij de gehanteerde uitgangspunten, doelstellingen en werkwijzen binnen WSKO;
2. Risicomanagement volgt de zeggenschap, ofwel volgt de verantwoordelijkheden;
3. Risicomanagement wordt de verantwoordelijkheid van iedere medewerker.

Het bepalen van de risico's vindt plaats op basis van het principe dat wat fout kan gaan ook daadwerkelijk fout zal gaan en daarbij schade zal berokkenen met betrekking tot het bereiken van de strategische doelstellingen van WSKO.

Het is daarbij niet nodig om alle risico's te beheersen. Voor een goede beheersing vormen vooral de significante risico's het uitgangspunt. Significante risico's zijn risico's die het behalen van de doelstellingen van WSKO ernstig kunnen bedreigen.

De mogelijke beheersmaatregelen zijn de volgende:

- Overdragen: WSKO draagt al dan niet tegen vergoeding risico's over aan een derde partij (bijvoorbeeld een verzekeringsmaatschappij);
- Beperken: nemen van beheersmaatregelen in de interne controle, toezicht en controle;
- Elimineren: stoppen met risicovolle activiteiten;
- Accepteren: WSKO gaat het risico bewust aan en gaat er beter mee om dan andere partijen.

De te nemen beheersmaatregelen in het kader van risicomanagement kunnen een basis zijn voor het ontwikkelen van de organisatie. Echter, risicomanagement is in eerste aanleg niet bedoeld als 'ontwikkeltool', maar als een instrument om de gevolgen van potentiële risico's te beheersen. Immers, knelpunten en problemen duiden op leemtes in de processen.

Op basis van de risicoanalyse worden zowel kans als impact bepaald van risico's, zonder rekening te houden met de processen en maatregelen die reeds zijn vastgesteld of ingesteld om risico's te voorkomen.

WSKO richt zich op het verzorgen van onderwijs. Onderwijs is -populair gezegd- onze 'core business', hetgeen betekent dat het uitgangspunt is dat wij onderwijs bieden van voldoende niveau.

De procesbeheersing van het verzorgen van onderwijs is op zich al een vorm van risicomanagement. Vanuit het primaire bedrijfsproces en door in- en externe factoren zijn risico's te identificeren die alle als gemeenschappelijk kenmerk hebben dat zij de continuïteit van WSKO kunnen bedreigen.

In 2021 is mede op basis van het inspectierapport geconcludeerd dat het maken van een nieuwe risico-analyse nuttig onderdeel is van de activiteiten in het kader van de herstelopdrachten. Dit is slechts ten dele gericht op het anders rangschikken van risico's of het toevoegen van andere risico's aan de top-10. De belangrijkste doelen zijn het breed creëren van bewustzijn m.b.t. risicomanagement in de organisatie in de verschillende gremia en het verbinden van het strategisch beleid aan het beheersen van risico's. De nieuwe risico-analyse zal plaatsvinden in Q1 en Q2 van 2022. De krapte op de arbeidsmarkt, de bredere maatschappelijke opdracht, demografische factoren en de samenwerking met de gemeente zijn zaken waarvan wij verwachten dat zij hoog in de risico-ranking terecht zullen komen. We zullen in het verlengde van de risico-analyse scherp onderscheid moeten maken tussen risico's waarvan we de oorzaak kunnen aanpakken en risico's waarbij de beheersmaatregelen gericht moeten zijn op de gevolgen.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

De afgelopen jaren hebben het bestuur, de toezichthouders en de directeuren een uitgebreide risicoanalyse uitgevoerd. De samenvatting en uitwerking daarvan is hieronder te vinden. De uitkomsten van de risicoanalyse hebben een plaats gekregen in de beleidsvorming.

Risicomanagement is feitelijk het voortdurend aandacht schenken aan de WSKO-eigen risico's en tegenover die risico's maatregelen te stellen om de eventuele gevolgen van die risico's te beperken of te beheersen. Het doel van risicomanagement is als volgt:

- Continu risico's expliciet maken en beheersen;
- Risicoalertheid creëren;
- Proactief met risico's omgaan in plaats van reactief;
- Bewust met risico's omgaan en bijbehorende beheersmaatregelen afwegen.

Om risicomanagement succesvol in de organisatie in te bedden, zal aan de volgende voorwaarden moeten worden voldaan:

- Risicomanagement sluit aan bij de gehanteerde uitgangspunten, doelstellingen en werkwijzen binnen WSKO;
- Risicomanagement volgt de zeggenschap, ofwel volgt de verantwoordelijkheden;
- Risicomanagement wordt de verantwoordelijkheid van iedere medewerker.

Het bepalen van de risico's vindt plaats op basis van het principe dat wat fout kan gaan ook daadwerkelijk fout zal gaan en daarbij schade zal berokkenen met betrekking tot het bereiden van de strategische doelstellingen van WSKO.

Het is daarbij niet nodig om alle risico's te beheersen. Voor een goede beheersing vormen vooral de significante risico's het uitgangspunt. Significante risico's zijn risico's die het behalen van de doelstellingen van WSKO ernstig kunnen bedreigen.

De mogelijke beheersmaatregelen zijn de volgende:

- Overdragen: WSKO draagt al dan niet tegen vergoeding risico's over aan een derde partij (bijvoorbeeld aan een verzekeringsmaatschappij);
- Beperken: nemen van beheersmaatregelen in de interne controle, toezicht en controle;
- Elimineren: stoppen met risicovolle activiteiten;
- Accepteren: WSKO gaat het risico bewust aan en gaat er beter mee om dan andere partijen.

Bij de kwalificatie van de kans, impact en risico is gebruik gemaakt van de volgende klassen:

LAAG	of	<33%
MIDDEN	of	>33% en <66%
HOOG	of	>66%

De kwalificatie hierbij is als volgt:

	NIET WAARSCHIJNLIJK OF ZELDEN
	WAARSCHIJNLIJK OF 'FIFTY-FIFTY'
	ZEKER OF VRIJWEL ZEKER

Bij de risicoanalyse worden zowel de kans als de impact bepaald zonder rekening te houden met de processen en maatregelen die reeds zijn vastgesteld of ingesteld om risico's te voorkomen. WSKO richt zich op het verzorgen van onderwijs. Onderwijs is -populair gezegd- onze 'core business', hetgeen betekent dat het uitgangspunt is dat wij onderwijs bieden van voldoende niveau. De procesbeheersing van het verzorgen van onderwijs is op zich al een vorm van risicomanagement.

Vanuit het primaire bedrijfsproces en door in- en externe factoren zijn risico's te identificeren die alle als gemeenschappelijk kenmerk hebben dat zij de continuïteit van WSKO kunnen bedreigen. De risico's hebben wij geclusterd in blokken die wij als risicogebieden kwalificeren:

- Systeemrisico;
- Imago;
- Personeel;
- Financiële middelen;
- Interne beheersing;
- Huisvesting.

Nadat de risico's nader zijn gepreciseerd en gekwalificeerd worden beheersmaatregelen aangegeven. De kwantificering van de risico's alsmede het samenstel van beheersmaatregelen vormt het risicoprofiel van WSKO.

De bepaling van het risicoprofiel is van belang voor de bepaling van de hoogte van het 'weerstandsvermogen' dat nodig is voor de waarborging van de continuïteit van WSKO. Het goed functioneren van de planning & control-cyclus is hierbij de belangrijkste beheersmaatregel. De planning & control-cyclus en de hoogte van het 'weerstandsvermogen' zijn tot op zekere hoogte communicerende vaten.

Het weerstandsvermogen wordt als volgt berekend:
$$\frac{\text{Eigen vermogen} - \text{materiële vaste activa}}{\text{Rijksbijdrage OCW}}$$

De risico top-10 is als volgt:

FEIT	KANS	IMPACT	RISICO
Krimp leerlingenaantal			
Opzet en naleving organisatiestructuur			
Kwaliteit schoolleiderschap			
Ziekteverzuim/vervanging			
Opbouw functiehuis			
Mis-match inkomsten en uitgaven door t-1			
Onvoldoende bekostiging BAPO			
Onvoldoende bekostiging functiemix			
Onvoldoende indexering bekostiging			
Stopzetting bijdragen Weer Samen Naar School			

FEIT	BEHEERSMAATREGELEN
Krimp leerlingenaantal	<ul style="list-style-type: none"> In meerjaren financieel beleidsplan krimp 'inregelen'; Demografische prognoses analyseren; Gegevens MijnBRON/jaartellingen analyseren; Oudertevredenheidsenquêtes uitvoeren; Exitgesprekken voeren met vertrekkende ouders.
Opzet en naleving organisatiestructuur	<ul style="list-style-type: none"> Vaststellen strategisch beleid; Formaliseren van beleidsuitgangspunten; Helder en duidelijk communiceren; Vastleggen verdeling van taken en bevoegdheden in managementstatuut; Realiseren van overlegstructuren inclusief de daarbij behorende taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en 'rollen'; Realiseren van systeem van rapporteren/implementatie van adequate planning & control-cyclus; Bijsturen aan de hand van rapportage en eigen waarnemingen; Periodieke gesprekken tussen bestuur en directeuren; Naleving gesprekkencycli; Waar nodig inhuur van expertise.
Kwaliteit schoolleiderschap	<ul style="list-style-type: none"> Vaststellen adequaat competentieprofiel; Aanscherpen werving en selectiebeleid; Naleving gesprekkencyclus; Versterking professionaliteit; Verplichte RDO-registratie; Actief sturen op de 'goede m/v op de goede plaats'.
Ziekteverzuim/vervanging	<ul style="list-style-type: none"> Vaststellen ziekteverzuimprotocol en naleving van het protocol; Periodieke uitvoering RI&E; Realiseren proactief repressief arbo-beleid; Professioneel case-managerschap; Medewerkertevredenheidsenquêtes; Monitoren verzuimpercentage en waar mogelijk bijsturen van opwaartse trend;

	<ul style="list-style-type: none"> • Kwantificeren van effecten en deze meenemen in meerjaren exploitatiebegroting; • Aanhouden of vormen van voldoende weerstandsvermogen.
Opbouw functiehuis	<ul style="list-style-type: none"> • Vaststellen functieformatiestructuur; • In meerjaren financieel beleidsplan gevolgen verwerken; • Adequaat personeels- en benoemingsbeleid; • Benoemen HR-functionaris; • Monitoren personeelsbestand en waar mogelijk bijsturen van opbouw; • Bevorderen van mobiliteit; • Kwantificeren van effecten en deze meenemen in meerjaren exploitatiebegroting.
Mis-match inkomsten en uitgaven door t-1	<ul style="list-style-type: none"> • Bij budgettering zowel personeelskosten inregelen op basis van T; • Adequaat personeels- en benoemingsbeleid; • Opstellen liquiditeitenbegroting om tijdelijke tekorten zichtbaar te maken; • Maandelijkse rapportage van budgetuitputting inclusief bijsturing; • Aanhouden of vormen van voldoende weerstandsvermogen.
Onvoldoende bekostiging BAPO	<ul style="list-style-type: none"> • Bij formatievaststelling BAPO-deelname zo nauwkeurig mogelijk vaststellen; • Kostenontwikkeling werkelijke BAPO-deelname maandelijks volgen; • Vormen en aanhouden bestemmingsreserve BAPO voor egalisering van werkelijke BAPO-lasten boven de 2%.
Onvoldoende bekostiging functiemix	<ul style="list-style-type: none"> • Kwantificering van de gevolgen/effecten en deze opnemen in meerjaren exploitatiebegroting; • Opstellen liquiditeitenbegroting om tijdelijke tekorten zichtbaar te maken; • Waar mogelijk benoemingen en financiële gevolgen 'matchen'; • Waar mogelijk benoemingen intrekken; • Door middel van 'gedwongen' mobiliteit formatie optimaliseren; • Stopzetten benoemingen in kader van functiemix; • Aanhouden of vormen van voldoende weerstandsvermogen.
Onvoldoende indexering bekostiging	<ul style="list-style-type: none"> • In meerjaren financieel beleidsplan gematigde inflatie-indexering opnemen; • Kwantificering van de gevolgen/effecten en deze opnemen in meerjaren exploitatiebegroting; • Opstellen liquiditeitenbegroting om tijdelijke tekorten zichtbaar te maken;

	<ul style="list-style-type: none"> • Maandelijkse rapportage van budgetuitputting inclusief bijsturing; • Aanhouden of vormen van voldoende weerstandsvermogen.
Stopzetting bijdragen Weer Samen Naar School	<ul style="list-style-type: none"> • In meerjaren financieel beleidsplan uitgaan van een kleiner wordende bijdrage inzake WSNS; • Streven naar samenwerkingsverbanden teneinde risico's te delen; • Kwantificering van de gevolgen/effecten en deze opnemen in meerjaren exploitatiebegroting; • Maandelijkse rapportage van budgetuitputting inclusief bijsturing; • Aanhouden of vormen van voldoende weerstandsvermogen.

WSKO schetst in begrotingen een zo betrouwbaar mogelijk beeld van alle in redelijkheid te verwachten baten en lasten. De financiële werkelijkheid is echter complex en tussen werkelijkheid en begroting gaapt soms een kloof. Het is juist daarom belangrijk dat WSKO kan terugvallen op financiële buffers: de reserves. De reserves zijn vooral bedoeld om tijdelijk onvoorziene tegenvallers op te vangen. Ze stellen ons als het ware in staat om enige tijd te nemen om in te spelen op onverwachte ontwikkelingen en verdere tegenvallers te voorkomen. Reserves zijn niet bedoeld om langdurige verliezen op te vangen.

Rapportage toezichthoudend orgaan

We verwijzen naar het verslag van Raad van Toezicht.

3. Verantwoording van de financiën

3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

Leerlingen

Het leerlingenaantal in Westland zal ook de komende jaren blijven stijgen vanwege de nieuwbouwprojecten die staan gepland. De ontwikkelingen verschillen per kern. Dit betekent dat de leerlingenprognoses per kern ook uiteenlopen. Dit kan leiden tot mobiliteitsvraagstukken. In absolute zin zal er sprake zijn van een stijging van het aantal medewerkers, zowel leerkrachten als overige medewerkers. WSKO is als een van de schoolbesturen PO mede-initiatiefnemer voor het ambitiedocument dat de basis vormt voor het nieuwe Integraal Huisvestingsplan (IHP). De gebiedsstrategieën die hieruit voortvloeien gaan uit van samenwerking tussen de schoolbesturen met als gezamenlijk doel de onderwijskwaliteit in de brede zin van het woord te verhogen en te borgen. Daarbij heeft WSKO als organisatiebelangen:

- 1) behoud van het marktaandeel,
- 2) per school stabiliteit of groei van het aantal leerlingen,
- 3) maximaal 2 scholen met < 200 leerlingen en
- 4) minimaal 7 scholen met > 300 leerlingen.

Deze organisatiebelangen zijn gebaseerd op het kunnen maken van een solide begroting en op het behouden van structurele financiële ruimte om te investeren in de kwaliteit van onderwijs langs de volgende lijnen:

- Voorkomen lerarentekort door onder andere goed werkgeverschap en "anders organiseren"
- Investeren in sterkere verbindingen in de keten, o.a. IKC en tienercollege
- Professionalisering zowel binnen WSKO als met de andere schoolbesturen en ketenpartners in Westland onder andere via de Lokale Educatieve Agenda (LEA)
- Passende aansluiting tussen de voorbereide omgeving en het onderwijs
- Betrokkenheid van ouders en leerlingen m.b.t. profiel en imago van de scholen

Aangezien het aantal leerlingen per 1 oktober (t-1) de grondslag voor de bekostiging vormt, zijn in deze meerjarenbegroting prognoses van het aantal leerlingen opgenomen.

Een prognose voor de komende jaren blijft vrij lastig omdat er naast beïnvloedbare factoren ook rekening gehouden moet worden met niet-beïnvloedbare factoren, zoals demografische gegevens, stedelijke vernieuwingen en concurrentiepositie.

In onderstaande tabel is een prognose opgenomen van het verwachte aantal leerlingen in de komende jaren:

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Leerlingenaantallen	4.838	4.935	5.096	5.174	5.276	5.348

De cijfers zijn gebaseerd op de prognose van de gemeente Westland (Pronexus) en verwachtingen van de directeurs. Op dit moment ressorteren onder het bestuur 17 scholen. Op teldatum 1 oktober 2021 was er sprake van een toename ten opzichte van het jaar ervoor.

Voor de komende jaren tot en met de teldatum van 2026 verwachten we op stichtingsniveau een toename van het aantal leerlingen onder invloed van een min of meer gelijkblijvend geboortecijfer bij een toename van het inwoneraantal in de gemeente Westland, een afname van het inwoneraantal in de gemeente Midden-Delfland, maar vooral een grotere belangstelling voor scholen van WSKO.

Beheersmaatregel:

- Verbindingen aangaan binnen de keten Kinderopvang-Primair Onderwijs -Voortgezet Onderwijs. Hier ook de opleidingen (MBO, PABO, Academische PABO) bij betrekken. Doel is om zo andere doelgroepen te binden, de doorstroom te borgen en goed voorbereid te zijn op toekomstige ontwikkelingen die leiden tot meer vraag naar bepaalde onderwijsconcepten (kansrijk onderwijs);
- Daarnaast horizontaal de samenwerking versterken binnen het PO met als doel te zorgen voor aantrekkelijke en diverse onderwijsvoorzieningen in Westland. Binnen WSKO ouderbetrokkenheid en leerling betrokkenheid intensiveren, waarbij we investeren in goede communicatie rondom profiel van de scholen. Blijvend investeren in kwaliteitsverbetering aan de hand van kwaliteitsbeleid onderwijs en HRM-beleid (goed werkgeverschap)..

Onderwijskwaliteit

Het inspectiebezoek op bestuursniveau in 2021 heeft vanaf januari 2021 geleid tot reflectie en bewustwording bij bestuur, staf, directeuren en vakgroep IB. Binnen WSKO is daarom in 2021 gestart met het opbouwen van een kwaliteitszorgcyclus gebaseerd op het 4D-model. Naast zicht op opbrengsten kan via deze opbouw ook gestuurd worden op opbrengsten. Dit proces wordt begeleid en ondersteund door de bovenschools kwaliteitsmedewerker. Voor de inzet van de kwaliteitsmedewerker en de vakgroep IB worden structureel middelen ingezet. Kwaliteit zien we binnen WSKO als een dynamisch proces waarbij we naast signalering van risico's en trends gericht blijven op verbetering. Investeren in de professionele cultuur is hierbij noodzakelijk. De verbinding tussen de verschillende staf domeinen en de samenwerking op WSKO-niveau tussen scholen horen hierbij.

Daarnaast is het voor sleutelfiguren, experts in de scholen, stafmedewerkers en directeuren en overig MT van belang dat zij actief (kunnen) werken met beschikbare systemen en dat op uitvoerend niveau voldoende ondersteuning beschikbaar is b.v. in de vorm van een helpdesk PZ.

Beheersmaatregelen:

- WSKO maakt de verbinding tussen de schooleigen, brede leerdoelen en de smalle leeropbrengsten. We investeren in het leiderschap van directeuren met een intervisietraject en met het structureel werken in deelgroepen. We werken toe naar het werken met interne audits vanaf 2022;.
- De governance binnen WSKO is onder de loep genomen en waar nodig aangepast, zodat de bestuursfilosofie en formele governance congruent zijn;.
- Professionalisering vindt plaats op individueel niveau en schoolniveau. Naast de directeur speelt de afdeling HRM hier bovenschools een belangrijke rol in. Professionalisering kan voortkomen uit de Campusgedachte. Daarnaast wordt gericht geïnvesteerd in scholing, die hoort bij de ambities van WSKO;
- De samenwerking met externe betrokkenen, waaronder de andere PO-besturen in Westland, wordt actief gezocht. De gesprekkencyclus wordt de komende jaren versterkt door gesprekken met de direct leidinggevende hierin vaker op te nemen. Dit geldt voor directie, staf en teamleden op de scholen. De overstap naar referentieniveaus en weging op schoolniveau vereist dat IB'ers samen met directeuren energie steken in bewustwording en duiding en acties waar nodig. Op basis van de bevindingen van de Inspectie zal een apart begeleidingstraject door de PO-Raad op schoolniveau en/of bestuursniveau worden opgestart hiertoe.

Personeelsmanagement

Lerarentekort

Het aantal aanmeldingen op de PABO is helaas niet toegenomen. De afgelopen jaren heeft Westland vacatures kunnen vervullen doordat leerkrachten vanuit de grote steden bewust kozen voor Westland. Ook lukte het om vanuit de opleidingschool voldoende LIO's in dienst te nemen. De laatste jaren zien we dat de grootstedelijke trend van het stijgend lerarentekort langzamerhand Westland binnenkomt. Dit beeld wordt bevestigd door de recente rapportage van Centerdata

(<https://www.centerdata.nl/actueel/lerarentekorten-in-het-primair-onderwijs-in-kaart-gebracht>).

Er is sprake van "verborgen vacatures", dat wil zeggen dat medewerkers regelmatig invallen voor collega's, er vaker onderwijsassistenten moeten worden ingeschakeld, dat andere taken opzijgeschoven worden en dat directeuren regelmatig zelf voor de klas staan. Tijdens de coronacrisis was ook in Westland het vanwege

organisatorische redenen naar huis sturen van groepen regelmatig aan de orde ondanks grote inspanningen van teams. Een dreigend lerarentekort heeft daarnaast effect op de kwaliteit van de teams, doordat er onvoldoende ruimte is voor goede selectie en voor de benodigde begeleiding. Het beleid is om de inzet van interne en externe experts zoals beeldcoaches, mentoren en schoolopleiders te vergroten. Daarnaast worden middelen vrijgemaakt om te investeren in medewerkers die via andere routes kunnen worden opgeleid tot startbekwame leerkrachten (MBO-HBO, zij-instromers). Binnen HRM wordt geïnvesteerd in het groter maken van de hele Westlandse vijver, een betere matching tussen vraag en aanbod en een overkoepelend scholingsaanbod.

Beheersmaatregel:

- WSKO heeft een vooruitgeschoven post binnen de PABO Thomas More,
- WSKO maakt gebruik van bovenformatieve capaciteit ("plusleerkrachten"), zij-instromers, inzet MBO/PABO-studenten, stageleerplekken en probeert het arbeidsvoorwaardenpakket te optimaliseren (lees: aantrekkelijker te maken dan bij "concullega's").

Duurzame inzetbaarheid

De BAPO-regeling is per 1 oktober 2014 afgeschaft en per 1 augustus 2015 aanmerkelijk versoepeld door een hogere eigen bijdrage van de werknemer en het aan banden leggen van de instroom. Tevens wordt meer de focus gelegd op duurzame inzetbaarheid van de medewerkers.

De kosten die samenhangen met de overgangsregeling BAPO en het streven naar duurzame inzetbaarheid zijn met ingang van het schooljaar 2015-2016 volledig toegerekend aan de schoolexploitatie en verlopen niet langer via de bovenschoolse exploitatie, waardoor de beheersbaarheid van de kosten vergroot wordt.

Beheersmaatregel:

- Adequaats personeels- en benoemingsbeleid, waarbij gestreefd wordt naar een evenwichtige leeftijdsopbouw; kwantificering van deze risico's en opname in de meerjarenbegroting; jaarlijkse raming van de kosten voor duurzame inzetbaarheid.

Verzuim wegens arbeidsongeschiktheid

Het verzuimpercentage van WSKO is de afgelopen jaren gedaald door verschillende interventies met medewerking van de personeelsadviseurs in overleg en in samenwerking met de schooldirecties. Dit heeft ertoe geleid dat het ziekteverzuimpercentage nu lager ligt dan het landelijk percentage van circa 5,0% in 2019. In 2020 lag het gemiddelde ziekteverzuim bij WSKO onder de 5,0%.

Vanwege de coronacrisis is er in 2021 meer verzuim geweest. De mate waarin dit heeft geleid tot verlies van onderwijstijd is dankzij de snelle ontwikkelingen op het terrein van online afstandsonderwijs beperkt gebleven. De coronagelden die vrijkwamen in 2021 zijn deels benut ten bate van de organiseerbaarheid en het wegnemen van de druk op medewerkers.

WSKO blijft zeer alert op de ontwikkeling van het verzuimpercentage en beschouwt de beperking van het verzuimpercentage als een kritieke succesfactor.

Beheersmaatregel:

- Analyse en verzuimbeleid via directies en personeelsadviseur; het duurzaam onderhouden van de gesprekken met het personeel door de schooldirecties; directies coachen in gesprekstechnieken bij disfunctionerend personeel of regelmatig ziekteverzuim en het op orde hebben van dossiers.

Sociale zekerheid

Door de aanscherping van de richtlijnen voor de naleving van de wet Poortwachter, de invoering van de Wet Werk & Zekerheid (WWZ) en de komende Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) is er toegenomen verantwoordelijkheid voor de werkgever voor het correct verlopen van een ziekteverzuimtraject. Er is een groter risico dat WIA aanvragen worden afgewezen en dat loonsancties worden opgelegd. Een loonsanctie betekent maximaal een jaar salaris doorbetalen. Het afgelopen jaar zijn er geen WIA aanvragen afgewezen. Voor de komende jaren zal de focus ook komen te liggen bij het inperken van de gevolgen van de toekenning van transitievergoedingen en beheersing van de WW-uitkeringslast die gedeeltelijk bij het bevoegd gezag komt te liggen.

Beheersmaatregel:

- Zorgvuldige en strikte naleving van de wet Poortwachter; dossieropbouw laten toetsen door middel van een deskundigenoordeel bij het UWV;
- Ziektevervanging stringent volgen in het kader van eigenrisicodragerschap;
- Aanvullende acties bij het aannamebeleid van nieuwe medewerkers.

Pensioenlasten

Door de verhoging van de pensioengerechtigde leeftijd blijft personeel langer doorwerken, terwijl het soms fysiek/psychisch niet meer haalbaar is. Dat betekent meer kans op uitval, ziekteverzuim als gevolg van niet functioneren etc. Daar komt bij dat de pensioenpremies en overige premies zullen stijgen, hetgeen niet altijd (volledig) door de overheid gecompenseerd wordt. Hierdoor heeft de werkgever hogere personeelslasten, terwijl er onvoldoende baten tegenover staan.

Beheersmaatregel:

- Er kan subsidie aangevraagd worden bij externe marktpartijen voor een training voor met name oudere leerkrachten om uitval te voorkomen en met meer tevredenheid hun loopbaan te kunnen vervolgen.

Facilitaire zaken

Gebouwen

De komende jaren zal WSKO steeds streven naar optimalisatie van ruimtegebruik rekening houdend met renovatie, nieuwbouw, samenvoegingen, leegstand en ruimtegebrek.

Met name in Poeldijk en De Lier zal gekeken worden naar uitbreiding van bestaande locaties.

De komende jaren staat nieuwbouw gepland in Poeldijk (De Nieuwe Weg), 's-Gravenzande (Waalcampus) en Wateringen.

Daarnaast staat de enorme opgave "BENG" voor de deur: de verduurzaming van de gebouwen.

In 2021 is onder druk van de coronamaatregelen opnieuw geïnvesteerd in ventilatie en CO2-meters.

Beheersmaatregel:

- Er wordt gezocht naar optimalisatie in het gebruik van de vierkante meters;
- De WSKO-gebouwen zijn in 2016 onder de loep genomen en is er advies uitgebracht. Het advies vormt de leidraad voor het meerjaren gebouwenplan en is de basis geweest voor de jaarlijkse actualisatie van de MOP's;
- Tevens wordt gezocht naar rendementvolle projecten in het kader van de verduurzaming van de schoolgebouwen, waarbij robuustheid van de gebouwen de insteek is;
- waarbij vooral samenwerking wordt gezocht met derde partijen.

Vanaf 1 januari 2015 is WSKO verantwoordelijk voor het buitenonderhoud van de schoolgebouwen. De budgetten hiervoor zijn overgeheveld van de gemeente naar de schoolbesturen. De bijdrage die via de materiële bekostiging wordt ontvangen is volgens het evaluatierapport van Berenschot niet dekkend voor de werkelijke kosten.

Beheersmaatregel:

- In het meerjaren onderhoudsplan (MOP) zijn de kosten voor het buitenonderhoud al meegenomen.
- Daarnaast is aansluiting gezocht bij professionele facilitaire dienstverleners om zowel kwalitatieve als kostenbesparende facetten te kunnen realiseren;
- WSKO werkt actief mee aan de verkrijgen van aanvullende rijksbijdragen om het ontstane tekort van circa 20% gecompenseerd te krijgen.

Meerjarenbegroting

De bovengenoemde beheersmaatregelen per de domeinen onderwijskwaliteit, personeelsmanagement en bedrijfsvoering zijn afgeprijsd met meegenomen in de ramingen.

Voor de ramingen zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De leerlingenprognose van scholen vormt de basis voor de raming;

- De leerlingenprognose is gecorrigeerd voor de interne doelstelling voor een marktaandeel van minimaal 50% vanaf 2024-2025;
- De opbrengsten worden berekend aan de hand van gemiddelden;
- De gemiddelde bekostiging personeels- en arbeidsmarktbeleid (PAB) per leerling is jaarlijks geïndexeerd (eigen inschatting gebaseerd op ervaringscijfers);
- Het functiehuis is gebaseerd op maatwerk;
- De gemiddelde materiële bekostiging per leerling is jaarlijks geïndexeerd met +/- 1,00% (eigen inschatting gebaseerd op ervaringscijfers);
- De loonkosten zijn berekend op basis van gemiddelde loonschalen;
- Het opslagpercentage (conversie van salariskosten naar loonkosten) is voor alle jaren gelijk gehouden;
- Uitgangspunt voor de loonschalen is de cao PO 2021;
- De GGL (Gewogen Gemiddelde Leeftijd) is voor alle jaren gelijk gehouden;
- De groepsgrootte bedraagt in aanvang gemiddeld 25 voor PO, maar kan oplopen om de bedrijfsvoering resultaatneutraal te laten zijn.

De bovengenoemde beheersmaatregelen per de domeinen onderwijskwaliteit, personeelsmanagement en bedrijfsvoering zijn afgeprijsd met meegenomen in de ramingen.

3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

Staat van baten en lasten

	2021	2022*)	2023*)	2024*)	2025*)	2026*)
BATEN						
Rijksbijdragen	30.844.659	31.203.987	30.155.903	30.281.176	31.141.927	31.936.779
Overige overheidsbijdragen en subsidies	286.903	812.193	830.800	861.486	889.070	913.698
Overige baten	1.447.482	635.348	641.741	651.346	660.628	670.525
TOTAAL BATEN	32.579.044	32.651.528	31.628.444	31.794.008	32.691.625	33.521.002
LASTEN						
Personeelslasten	24.322.698	27.481.133	26.535.454	26.523.178	27.215.239	27.850.746
Afschrijvingen	901.839	991.108	1.027.295	1.062.923	1.094.723	1.124.309
Huisvestingslasten	3.373.079	2.130.136	2.157.721	2.208.499	2.255.469	2.298.892
Overige lasten	2.874.810	1.960.294	2.034.295	2.100.551	2.159.541	2.216.322
TOTAAL LASTEN	31.472.426	32.562.671	31.754.765	31.895.151	32.724.972	33.490.269
Saldo baten en lasten	1.106.618	88.857	-126.321	-101.143	-33.347	30.733
Saldo financiële baten en lasten	-21.913	64.803	75.555	75.555	75.555	75.555
TOTAAL RESULTAAT	1.084.705	153.660	-50.766	-25.588	42.208	106.288

De Rijksbijdragen 2021 bevatten slechts voor een tijdsevenredig deel de NPO-gelden, terwijl voor 2022 een volledige kalenderjaar wordt meegeteld.

De overige baten zijn in 2021 sterk beïnvloed door incidentele baten uit sponsoring voor groenblauwe schoolpleinen, doorbelasting aan partners en ouderbijdragen.

Deze posten worden niet mee begroot/geprognosticeerd.

De personeelskosten zullen vanaf 2022 fors stijgen door mutaties in de CAO PO en door de extra inzet van menscapaciteit in verband met NPO.

De huisvestingslasten laten in 2021 een erg hoog kostenniveau zien door (deels) incidentele dotaties aan de voorziening groot onderhoud

en daar incidentele uitgaven ten behoeve aanvullende huisvesting in verband met groei van het leerlingenaantal.

De overige instellingslasten laten in 2021 een hoger kostenniveau zien "normaal" in verband diverse adviesprojecten en consultancywerkzaamheden.

Daarnaast is er een hoog kostenniveau vanwege aanleg van groenblauwe schoolpleinen en continuoosters, welke posten niet worden mee begroot/geprognosticeerd.

Balans in meerjarig perspectief

	2021	2022*	2023*	2024*	2025*	2026*
ACTIVA						
VASTE ACTIVA						
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	4.779.423	4.722.238	4.721.535	4.722.197	4.722.818	4.723.007
Financiële vaste activa	3.096.074	3.154.718	3.154.718	3.154.718	3.154.718	3.154.718
TOTAAL VASTE ACTIVA	7.875.497	7.876.956	7.876.253	7.876.915	7.877.536	7.877.725
VLOTTENDE ACTIVA						
Debiteuren	193.137	227.913	220.772	221.927	228.193	233.982
Overige vorderingen	2.416.555	2.855.974	2.766.486	2.780.968	2.859.480	2.932.025
Liquide middelen	5.322.991	2.689.522	2.685.905	2.710.259	2.787.885	2.927.433
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	7.932.683	5.773.409	5.673.163	5.713.154	5.875.558	6.093.440
TOTAAL ACTIVA	15.808.180	13.650.365	13.549.416	13.590.069	13.753.094	13.971.165
PASSIVA						
EIGEN VERMOGEN						
Algemene reserve	5.414.045	6.278.204	6.227.436	6.201.850	6.244.058	6.350.346
Bestemmingsreserve publiek	1.122.896	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve privaat	2.852.314	2.052.360	2.052.360	2.052.360	2.052.360	2.052.360
Bestemmingsreserve vervangingen	207.981	0	0	0	0	0
Reserve koersverschillen	-43.590	0	0	0	0	0
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	9.553.646	8.330.564	8.279.796	8.254.210	8.296.418	8.402.706
VOORZIENINGEN	2.252.729	453.543	465.643	482.264	496.213	509.416
LANGLOPENDE SCHULDEN	0	0	0	0	0	0
KORTLOPENDE SCHULDEN	4.001.805	4.866.258	4.803.973	4.853.595	4.960.463	5.059.043
TOTAAL PASSIVA	15.808.180	13.650.365	13.549.412	13.590.069	13.753.094	13.971.165

De afboeking van de vordering OCW als resultante van de omzetting van schooljaarbekostiging naar kalenderjaarbekostiging zoals die in 2022 doorgevoerd is, is niet meegenomen in bovenstaande prognose.

De post liquide middelen laat een sterk afwijkend beeld zien in 2021 ten opzichte van ervaringscijfers door een tweetal aspecten:

- 1) door onderbesteding van incidentele subsidieregelingen zoals NPO door capaciteitsgebrek bij leerkrachten en ingeleend personeel;
- 2) door gebrek aan menskracht en materiaal is er aanzienlijk minder groot onderhoud gepleegd. Beide zaken leiden in de komende jaren tot een grotere gelduitroom.

De post voorziening laat in 2021 een stevige afwijking zien, welke wordt veroorzaakt door niet uitgevoerd groot onderhoud wegens aanhoudende tekorten aan menskracht en materiaal.

Signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen van onderwijsinstellingen

Op 29 juni 2020 is signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen van onderwijsinstellingen gepubliceerd. De signaleringswaarde zou het antwoord moeten geven op de vraag wat de gezonde omvang van publieke reserves bij onderwijsinstellingen zou moeten zijn.

	2021	2022*	2023*	2024*	2025*	2026*
UITGANGSPUNTEN						
Totaal opbrengsten	32.579.044	32.651.528	31.628.444	31.794.008	32.691.625	33.521.002
Aanschafw aarde gebouwen	807.781	807.781	629.146	450.511	271.876	93.241
Boekw aarde overige materiële vaste activa	4.036.482	4.036.482	4.036.482	4.036.482	4.036.482	4.036.482
UITWERKING						
0,5 x aanschafw aarde gebouwen x 1,27	512.941	512.941	399.508	286.074	172.641	59.208
Boekw aarde overige materiële vaste activa	4.036.482	4.036.482	4.036.482	4.036.482	4.036.482	4.036.482
0,05 x totale baten	1.628.952	1.632.576	1.581.422	1.589.700	1.634.581	1.676.050
NORMATIEF EIGEN VERMOGEN	6.178.375	6.181.999	6.017.412	5.912.257	5.843.705	5.771.740
WERKELIJK PUBLIEK EIGEN VERMOGEN	6.536.941	6.278.204	6.227.436	6.201.850	6.244.058	6.350.346

Kengetallen in meerjarig perspectief

	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Aantal leerlingen beoogd	4.838	4.935	5.096	5.174	5.276	5.348
Kosten overhead in % totale lasten	5,14%	6,09%	7,86%	7,81%	7,79%	7,78%
Personele lasten per leerling	5.067,42	5.007,94	5.129,22	5.183,49	5.211,90	5.254,81
P-kosten bestuursbureau per leerling	113,94	127,50	125,02	123,14	122,27	122,73
P-kosten directeuren per leerling	413,43	414,41	410,33	413,27	410,37	411,91
P-kosten adjunct-directeuren per leerling	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
P-kosten IB-er per leerling	168,59	169,44	171,58	173,71	175,88	178,95
P-kosten onderwijsgevend personeel per leerling	3.532,66	3.428,26	3.463,89	3.505,38	3.531,07	3.561,20
P-kosten OOP per leerling	77,82	76,66	75,17	74,95	74,42	74,70
Overige personeelskosten per leerling	760,98	791,66	883,22	893,04	897,89	905,32
Afschrijvingslasten per leerling	200,79	203,68	204,69	208,17	209,88	212,50
Huisvestigingslasten per leerling	439,45	432,23	426,88	431,42	430,65	433,44
Schoonmaaklasten per leerling	120,69	117,07	116,80	119,98	120,65	122,59
Energiekosten per leerling	92,15	88,96	82,87	82,28	81,32	80,84
Overige huisvestigingslasten per leerling	226,62	226,20	227,20	229,17	228,68	230,01
Overige instellingslasten per leerling	1.111,69	892,31	400,28	410,23	414,33	418,47
Lasten inv. App. & leermiddelen per leerling	184,17	186,01	187,87	189,75	191,65	193,56
Administratie- & beheerlasten per leerling	80,75	81,56	82,37	83,19	84,03	84,87
Overige kosten per leerling	846,78	624,75	130,04	137,28	138,66	140,04
TOTAAL LASTEN PER LEERLING	6.819,35	6.536,16	6.161,07	6.233,31	6.266,76	6.319,22
TOTAAL BATEN PER LEERLING	6.818,80	6.589,93	6.106,79	6.263,01	6.259,67	6.358,28
TOTAAL RESULTAAT PER LEERLING	-0,55	53,77	-54,28	29,70	-7,09	39,06
Kengetallen en/of overige indicatoren flexibiliteit	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Personele lasten t.o.v. personele lasten	74,31%	75,62%	83,25%	83,16%	83,17%	83,16%
Materiële lasten t.o.v. totale lasten	25,69%	23,38%	16,75%	16,84%	16,83%	16,84%
Kengetallen en/of overige indicatoren flexibiliteit	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Rijksbijdrage in % van de totale baten	95,63%	95,52%	95,21%	95,26%	95,26%	95,28%
Overige overheidsbijdragen in % van de totale baten	2,38%	2,45%	2,63%	2,64%	2,65%	2,66%
Overige baten in % van de totale baten	1,99%	2,03%	2,15%	2,10%	2,09%	2,06%
Personele lasten t.o.v. totale baten	74,32%	75,99%	83,99%	82,76%	83,26%	82,65%
Ontwikkeling Primaire Kengetallen	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Rentabiliteit	-0,94%	0,47%	-0,16%	-0,08%	0,13%	0,32%
Solvabiliteit	61,41%	61,03%	61,11%	60,74%	60,32%	60,14%
Liquiditeit	124,00%	118,64%	118,09%	117,71%	118,45%	120,45%
Netti werkkapitaal t.o.v. totale baten	2,25%	2,77%	2,74%	2,70%	2,79%	3,08%
Rijksbijdrage in % van de totale baten	95,63%	95,52%	95,21%	95,26%	95,26%	95,28%
Personele lasten t.o.v. totale baten	74,32%	75,99%	83,99%	82,76%	83,26%	82,65%

3.3 FINANCIËLE POSITIE

Kengetallen¹²

Kengetal (stand 31 december)	2021	2022*)	2023*)	2024*)	2025*)	2026*)
Management/directie in wtf	18,0000	18,0000	18,0000	18,0000	18,0000	18,0000
Ondervijzend personeel in wtf	240,0378	234,9865	237,8646	242,9586	247,7742	252,086
Overige medewerkers in wtf	12,6927	11,9020	11,9020	11,9020	12,4853	13,4853
Personele bezetting in wtf	270,7305	264,8885	267,7667	272,8606	278,2595	283,5713

In het overzicht zijn alleen de medewerkers in loondienst meegenomen op basis van de reguliere formatie. Er staan geen medewerkers in met tijdelijke aanstellingen op incidentele subsidies en ook geen ingeleende capaciteit.

Leerlingaantallen per 1 oktober	4.838	4.935	5.096	5.174	5276	5348
---------------------------------	-------	-------	-------	-------	------	------

*) Prognose

In deze prognose hebben we als peildatum 1 oktober aangehouden en nog niet de peildatum van 1 februari, zoals die per 1 Januari 2022 van kracht is geworden. Bij de komende prognose zal als peildatum wel 1 februari worden gehanteerd.

Toelichting op de financiële positie

De Raad van Toezicht ziet toe op de koers en de besturing van de Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs. De verantwoordelijkheid voor dit bestuur ligt bij het College van Bestuur. De taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in de statuten en het huishoudelijk reglement.

Net als voorgaande jaren is ook in 2021 het jaarlijks te actualiseren meerjarenplan met zorgvuldigheid besproken als gezamenlijke basis voor de jaarlijkse begroting. Het meerjarenplan is opgesteld voor vier jaar en langer en wordt jaarlijks aangepast aan de realiteit van het moment, zodat het langetermijnbeleid steeds vanuit de feitelijke realiteit wordt gecorrigeerd.

De Raad van Toezicht heeft op 20 juni 2022 het geactualiseerde meerjaren financieel beleidsplan (MJFBP) 2022-2026 goedgekeurd.

De Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad heeft vervolgens het meerjaren financieel beleidsplan ter informatie ontvangen.

De uitbraak van het Coronavirus (COVID-19) heeft in de loop van december 2019 in China plaatsgevonden. De wereldwijde verspreiding en de daarbij behorende gevolgen en overheidsmaatregelen waren zijn in het kalenderjaar 2020 manifest geworden en hebben invloed gehad op de activiteiten van WSKO.

En ook in kalenderjaar 2022 en wellicht zelfs de jaren daarna zullen de gevolgen van de uitbraak van het coronavirus merkbaar zijn aangemerkt en als gebeurtenissen na balansdatum (artikel 160) die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum.

Het COVID-19 virus (coronavirus) en de daartegen genomen maatregelen door de rijksoverheid, kunnen impact hebben op WSKO in het kalenderjaar 2022. Hoe groot de impact daadwerkelijk zal zijn is onzeker, dat hangt onder andere af van de doorlooptijd van beperkende c.q. beschermende maatregelen en van de daaruit voortvloeiende sociale, maatschappelijke en economische gevolgen.

WSKO heeft in de boekjaren 2020 en 2021 te kampen gehad met de gevolgen van het coronavirus en die gevolgen zijn zowel van organisatorische en/of educatieve aard als van financiële schade.

De Rijksbekostiging is overigens ongewijzigd voortgezet als ware er geen crisis en is zelfs verhoogd door incidentele ondersteuningsprogramma's om opgetreden onderwijsachterstanden te bestrijden.

In het kalenderjaar 2021 is er omzetzakelijkheid als gevolg van gederfde huurinkomsten uit hoofde van verhuuractiviteiten van gymzalen en leslokalen tijdens de periode van de intelligente lockdown zonder dat daar additionele kosten tegen over staan.

¹ <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/toezicht-op-financieel-beheer/risico-indicatoren-en-signaleringswaarden-financieel-continuïteitstoelichting>

² <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/toezicht-op-financieel-beheer/toezicht-op-publiek-eigen-vermogen/rekenhulp-signaleringswaarde>

Daarnaast is zijn er lagere inkomsten uit ouderbijdragen voor overblijf en continuooster, maar omdat tegenover deze gederfde inkomsten geen kosten voor overblijfvrijwilligers of ingehuurde derde partijen tegenover staan, is er nauwelijks tot geen financiële schade.

Bovendien zijn er aanvullende niet-begrote kosten gemaakt voor onder andere de aanschaf van beschermingsmaterialen, coronatesten, extra hygiënemaatregelen etc..

Uiteraard heeft het COVID-19 virus gevolgen gehad voor de marktwaarde van de obligatieportefeuille, maar het bestuur heeft er vertrouwen in dat de marktwaarde op de lange termijn zich zal herstellen.

Als aanvullende maatregel is het vigerende treasurystatuut herbeoordeeld, hetgeen heeft geleid tot een aangepast treasurystatuut, die naar verwachting in de loop van 2022 van kracht zal worden na goedkeuring en vaststelling door de bevoegde organen.

Het bestuur van WSKO heeft voor het kalenderjaar 2022 waar mogelijk passende maatregelen genomen om de situatie het hoofd te bieden.

Deze maatregelen zijn voor het bestuur reden om te vertrouwen op duurzame voortzetting van de stichtingsactiviteiten. Derhalve is de jaarrekening opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling: er is geen enkele twijfel over de continuïteitsveronderstelling.

De in het MJFBP 2022-2026 opgenomen continuïteitsparagraaf is opgenomen in het jaarverslag 2021.

ONDERTEKENING BESTUUR

Poeldijk, 20 juni 2022

College van Bestuur,

H. Boevé

4. Verslag Raad van Toezicht

4.1 SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald / onbetaald	Aandachtsgebied en / of commissies*
De heer C. van Dalen	Voorzitter	Bestuurder van het Kalsbeek College; lid toezichthoudend bestuur KUVO Woerden; lid toezichthoudend bestuur Samenwerkingsverband VO-regio Utrecht West (RUW); voorzitter klachtencommissie Koers VO; lid Raad van Toezicht van Vitis Welzijn in Westland	Remuneratiecommissie
De heer L.P.W. van Santen (t/m 13-01-22)	Lid	Directeur van een vastgoedonderneming; adviseur van een makelaarsorganisatie; vrijwilliger Zonnebloem	Financiën Auditcommissie
De heer J.F.A. Beermann	Lid	Eigenaar Beermann, Schipper & Partners, Maatschap Onderwijs VOF te Leusden; lid lokaal bestuur D66; lid pastoraatsgroep Lucasparochie West-Veluwe.	Onderwijskwaliteit
De heer P.H. Bols	Lid	Notaris bij Westport Notarissen; penningmeester Club voor bedrijven Monster-Poeldijk; bestuurder van VVE Cornelis van der Lijnstraat 56-60 (even).	Juridische zaken Auditcommissie
Mevrouw A.A. de Gier	Lid	Directeur Lentiz Mbo Westland en directeur MBO Westland	Remuneratiecommissie
De heer R. van Rijn (vanaf 15-12-21)	Lid	CFO en Partner bij Landlane Capital; lid Raad van Toezicht en voorzitter Auditcommissie van Stichting V.O. de Vechtstreek; extern lid commissie Gewelddaanwending, politie Noord-Holland	Financiën Auditcommissie

Sinds 2020 ontvangen de leden van de Raad honorering voor hun inzet voor de WSKO. Deze honorering bedraagt per jaar netto € 1.500 voor een lid en netto € 2.250 voor de voorzitter.

De netto bedragen worden gebruteerd verantwoord in het WNT-overzicht op bladzijde 84 en verder.

4.2 HOE HET TOEZICHT IS VORMGEGEVEN

De RvT heeft in 2021 vijf keer vergaderd met het College van Bestuur. Vanwege de maatregelen in verband met de coronacrisis vonden deze vergaderingen deels online plaats. Voorts woonden vertegenwoordigers van de RvT tweemaal een vergadering bij van de GMR. Daarnaast is er op individueel niveau regelmatig overleg gevoerd met de voorzitter van het CvB en zijn er gesprekken gevoerd met de accountant over de jaarrekening. Daarnaast bezochten de RvT-leden in tweetallen een zestal basisscholen van WSKO.

Toezichtkader

De RvT heeft het Toezichtkader, zoals dat in 2010 is vastgesteld, gevolgd. In dit Toezichtkader heeft de Raad de volgende aandachtspunten voor het toezicht opgenomen:

- het financieel beleid: controle op doelmatige besteding van de beschikbare middelen, adequate, transparante en tijdig beschikbare financiële informatie, inzicht in kosten van beheer en bestuur;
- het strategisch beleid: het monitoren en sturen op langetermijndoelen;
- professionele cultuur: verheldering van taken en verantwoordelijkheden, rolgeving en rolvastheid.

De Raad heeft dit toezichtkader toegesneden op feitelijk waarneembare succesfactoren. Deze succesfactoren zijn verdeeld in de volgende onderwerpen:

1. Marktaandeel
2. Klanttevredenheid
3. Onderwijsopbrengsten
4. Financiële conditie
5. Personeel & medezeggenschap

De stand van zaken op deze onderwerpen wordt periodiek gedeeld via de rapportage *Succesmonitor*. Deze rapportage bevat de gezamenlijke kerninformatie voor College van Bestuur, de Raad van Toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad.

Naast deze informatie vergaart de RvT ook informatie via andere kanalen. Dat gebeurt o.a. door middel van het jaarlijkse bezoek aan de WSKO-scholen, de tenminste tweemaal per jaar gevoerde overleggen met de GMR en andere bronnen.

Vanuit dit toezichtkader heeft de RvT voor 2021 het volgende vastgesteld:

- Het marktaandeel van de WSKO groeide in 2021.
- De onderwijsopbrengsten blijven van groot belang voor de leerlingen en hun ouders. De meeste scholen voldoen aan de interne kwaliteitsnormen en die welke door de rijksoverheid gesteld zijn. In 2021 vond een inspectiebezoek aan negen basisscholen van WSKO plaats. Hierbij bleek dat er vier risicoscholen waren. Het CvB heeft goed zicht op deze scholen en werkt met hen aan het wegwerken van door de inspectie geconstateerde tekortkomingen. De RvT voert een constante dialoog met de bestuurder over onderwijskwaliteit, met inachtneming van ieders verantwoordelijkheid.
- De Raad bespreekt de aanpak van de bestuurder om te komen tot een versterkte kwaliteitscultuur binnen de stichting. De gezamenlijke scholing van de Raad en het Bestuur over de *governance* wordt door de bestuurder in lijn gebracht met de *governance* binnen de scholen. Daarmee ontwikkelt ook de kwaliteitscultuur zich.
- De Raad constateert dat het bestuur van de WSKO een gedegen financieel beleid voert met behoud van een gezonde en duurzame financiële positie.
- Uiteraard had de coronacrisis veel impact op het personeelsbestand. De RvT heeft geconstateerd dat bij WSKO goed is omgegaan met uitval van leerkrachten en dat er sprake was van een goed en flexibel opvangsysteem.
- De medezeggenschap ontwikkelt zich naar wens. Bij de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) zijn alle vacatures vervuld.

Naar aanleiding van zelfevaluatie en ontwikkelingen in de aansturing heeft de Raad zijn toezichtkader en toetsingskader in 2021 herijkt. Naar verwachting zal dit proces in 2022 worden afgerond.

Gespreksonderwerpen van de RvT

Kalenderjaarbegroting 2020

De Raad van Toezicht heeft op 15 februari de kalenderjaarbegroting 2020 goedgekeurd. Bij WSKO is het gebruikelijk om schooljaarbegrotingen op te maken in plaats van aparte kalenderjaarbegrotingen. In 2021 heeft de RvT met de bestuurder de mogelijkheid besproken om vanaf 2023 de overstap te maken naar een kalenderjaarbegroting in plaats van een schooljaarbegroting.

Jaarrekening 2020

De Raad van Toezicht heeft de jaarrekening 2020 op 30 juni 2021 goedgekeurd.

Schooljaarbegroting 2021 - 2022

De Raad van Toezicht heeft de schooljaarbegroting 2021 - 2022 op 19 juli 2021 goedgekeurd.

Werving en selectie nieuw lid van der Raad van Toezicht

Vanwege het einde van de termijnen van een van leden van de Raad van Toezicht werd er in 2021 een nieuwe procedure voor de werving van nieuwe leden van de Raad vastgesteld. Vervolgens is een BenoemingsAdviesCommissie (BAC) gevormd, met daarin twee vertegenwoordigers van de Raad van Toezicht en vertegenwoordigers van de GMR. De procedure leidde in november 2021 tot de benoeming door de Raad van Toezicht van de een nieuw lid per 15 december 2021.

Meerjaren Financieel Beleid

De Raad van Toezicht heeft op 15 april 2021 het Meerjaren Financieel Beleidsplan goedgekeurd. Vooruitlopend op de goedkeuring werd controle uitgevoerd over de juistheid van de gevoerde procedure. Ook hierbij werd aandacht besteed aan de controle op doelmatigheid van de te besteden middelen. Net als voorgaande jaren is ook in 2021 het jaarlijks te actualiseren meerjarenplan met zorgvuldigheid besproken als gezamenlijke basis voor de jaarlijkse begroting. Het meerjarenplan is opgesteld voor vijf jaar en langer en wordt jaarlijks aangepast aan de realiteit van het moment, zodat het langetermijnbeleid steeds vanuit de feitelijke realiteit wordt gecorrigeerd.

Overige financiële zaken

De Auditcommissie, bestaande uit twee leden van de Raad van Toezicht, onderhoudt regelmatig contact met het College van Bestuur en de interne controller en de externe accountant. Periodiek wordt de Raad van Toezicht geïnformeerd over de financiële ontwikkelingen aan de hand van een *Balanced Score Card* ofwel de Succesmonitor, die door het servicebureau wordt samengesteld en besproken met het College van Bestuur en waaruit voldoende blijkt omtrent de doelmatige besteding van de beschikbare middelen. Inmiddels wordt deze informatie gedeeld met de lokale directeuren en de leden van de GMR. Dit bevordert de betrokkenheid en past binnen het beleid om te komen tot meer eigenaarschap bij de directeuren.

De Auditcommissie bespreekt ook de managementletter, opgesteld door de extern accountant, alsmede het jaarverslag. Ten aanzien van 2021 zijn ondanks de enorme impact van corona en de maatregelen die moesten worden genomen geen onverwachte bestedingen of financiële risico's te melden. Mee- en tegenvallers hielden elkaar in evenwicht. De Raad ziet er op toe dat verbeteringsadviezen van de externe accountant worden opgevolgd. In 2021 vond een kleine WNT-overschrijding plaats bij de uitbetaling van het salaris van de vorige bestuurder. Deze werd veroorzaakt door een samenloop van omstandigheden en is gecorrigeerd. De Raad heeft de bestuurder met klem verzocht om hier goed op toe te zien. Voor wat betreft het meerjaren-onderhoudsplan en onderhoud heeft de Raad aangedrongen op een goede onderbouwing van de reserveringen hiervoor, noodzakelijk voor goed toezicht houden. De accountant en de inspectie hebben gevraagd om in 2022 de risicoanalyse te vernieuwen. Dit traject loopt inmiddels en heeft de aandacht van het bestuur en de Raad.

WSKO beschikt over voldoende reserves om tegenvallers op te vangen. Deze gelden zijn primair bedoeld voor onderwijsdoeleinden, uitvoering van het koersplan en opvangen van gecalculerde risico's.

De RvT heeft zich eerder uitgesproken over het bevorderen van zinvolle concrete bestedingen van een deel van reserves (op basis van specifieke projectplannen van de scholen). Hieruit zijn tot nu toe nog geen voorstellen ontstaan.

In 2021 zijn volgende aspecten vermeldenswaardig:

- constante aandacht voor groot onderhoud en voorzieningen daartoe, ook in relatie tot het Integraal Huisvestingsplan voor het Westland, waaraan in 2021 gewerkt is.
- heroverweging treasurystatuut. In 2021 werd gewerkt aan een nieuw treasurystatuut, dat in de loop van 2022 moet worden vastgesteld.
- aandacht voor de *governance* en het meer integraal werken door staf en directeuren.
- constante aandacht voor de doelmatigheid van de besteding van de beschikbare middelen door middel van de maandelijkse overzichten en de toelichting daarop. Deze overzichten maken deel uit van de Succesmonitor.

Functioneren College van Bestuur

De voorzitter en een lid van de Raad van Toezicht voeren voortgangsgesprekken met de bestuursvoorzitter van het College van Bestuur op basis van de hiervoor genoemde succesfactoren van de WSKO. De beoordeling geschiedt aan de hand van de feitelijke prestaties in relatie tot de succesfactoren. Vanaf 2021 is vanuit de RvT een remuneratiecommissie samengesteld, die in augustus 2021 een remuneratiegesprek voerde met het College van Bestuur. Het vervolggesprek vond plaats in februari 2022.

Voor wat betreft de arbeidsvoorwaarden van het College van Bestuur heeft de accountant vastgesteld dat deze voldoen aan de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren in verband met de invoering van de Wet Normering Topinkomens WNT.

Functioneren RvT

De Raad is blijvend in gesprek over zijn werkwijze en de aanpak van de toezichthoudende verantwoordelijkheid en de werkgeversverantwoordelijkheid voor de leden van het CvB. In dit kader vinden regelmatig bijeenkomsten plaats, al dan niet met een externe begeleider. De bijeenkomsten hebben mede geleid tot het intensiveren van het volgen van opleidingen. Scholing van leden van de Raad van Toezicht staat meerdere keren per jaar op de vergaderingen van de Raad. Ook in 2021 hebben de RvT-leden een aantal cursussen gevolgd, o.a. op het gebied van toezicht houden op kwaliteit en informatievoorziening voor goed toezichthouden (VTOI). Naar aanleiding van de nieuwe Code Goed Bestuur van de PO-raad vond tevens een tweetal bijeenkomsten met een externe begeleider plaats rondt het thema *governance*. In 2021 werden nieuwe reglementen vastgesteld voor de remuneratie- en de auditcommissie.

4.3 TOELICHTING OP GEGEVEN ADVIEZEN

Huisvesting

In het overleg tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur is huisvesting en het Integraal Huisvestingsplan voor de scholen in het Westland een regelmatig terugkerend onderwerp geweest. De Raad van Toezicht denkt mee over de verkenning van bovenbestuurlijke samenwerking in de gemeente Westland op dit gebied.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft in 2021 gewerkt aan een nieuw format voor remuneratiegesprekken met het College van Bestuur. Dit zal in 2022 verder worden uitgewerkt tot een gesprekscyclus en een groeimodel. Daarnaast was in 2021 een passende beloning van het College van Bestuur een punt van aandacht. Poedlijk,

4.4 ONDERTEKENING

Poeldijk, 20 juni 2022
Raad van Toezicht:

C. van Dalen
Voorzitter

5. Jaarrekening



5.1 Grondslagen voor waardering van activa, passiva en resultaatbepaling

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Voor zover noodzakelijk worden op de vorderingen voorzieningen getroffen voor verwachte oninbaarheid. De jaarrekening is opgesteld vanuit de continuïteitsveronderstelling.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Vergelijking met vorig jaar

De grondslagen voor waardering van activa, passiva en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar met uitzondering van onderstaande schattingswijziging.

Schattingswijziging

Met ingang van 1 januari 2021 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden inzake de voorziening jubilea. Waar tot en met het boekjaar 2020 gebruik gemaakt werd van een eigen opzet en/of berekeningswijze is met ingang van het boekjaar 2021 gebruik gemaakt van het format van de PORaad.

Door het gebruik van het PORaad-format zijn voornamelijk andere inschattingen zichtbaar van blijfkans- of vertrekkansen en van een andere rentevoet waartegen de voorziening contact is gemaakt.

Als gevolg van de schattingswijziging is sprake van een vrijval van € 139.062.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair en naar tijdsgelang plaats op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Voor een uiteenzetting ten einde vast te kunnen stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de hierna opgenomen paragraaf.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de gebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd.

De toevoeging aan de voorziening is gelijk aan de in de materiële instandhoudingsbesteding opgenomen gelden voor buitenonderhoud, vermeerderd met noodzakelijk geachte aanvullende dotaties op basis van aangegane renovatieverplichtingen.

Onderstaand worden de afschrijvingstermijnen per categorie weergegeven:

Categorie	Afschrijvingstermijn in maanden	Afschrijvingspercentage per jaar
Gebouwen, verbouwingen, terreinen en installaties	0 - 360	0,00% - 10,00%
Inventaris & apparatuur	48 - 240	5,00% - 25,00%
Leermiddelen	96	12,50%
Overig	60 - 360	3,33% - 20,00%

De gebouwen en terreinen worden opgenomen indien sprake is van economisch eigendom. Hiervan is bijvoorbeeld sprake in het geval van eigen investeringen of van doordecentralisatie van de huisvesting. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Financiële vaste activa

Overige effecten

De onder financiële vaste activa opgenomen overige effecten omvatten obligaties die niet tot de vervaldag zullen worden aangehouden. Deze obligaties worden gewaardeerd tegen reële waarde. Voor het verschil tussen de aankoopwaarde en de reële waarde van de obligaties wordt een reserve niet-gerealiseerde koersresultaten gevormd.

Vloftende activa

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten. Voorzieningen wegens oninbaarheid dienen in mindering te worden gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden.

Eigen vermogen

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

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid die door het bestuur is aangebracht.

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven, die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde partij de verplichtingen vergoedt en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband van de werknemers. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de blijfkans en bij het contant maken wordt de disconteringsvoet van 0,00% (2020: 1,51%).

Met een overlijdensrisico is geen rekening gehouden gezien de geringe invloed op de voorziening.

Voorziening langdurig zieken

WSKO verzekerde voorheen het risico voor de dekking van bestaande verplichtingen tot loondoorbetaling bij langdurig ziekteverzuim.

Vanaf de rapportage over het boekjaar 2021 moet er conform RJ 271.205 een voorziening worden opgenomen voor de op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoeding en/of transitievergoeding) aan zieke personeelsleden,

De berekening van de voorziening - indien de inschatting van HR is dat de betreffende medewerker niet meer zal herstellen - voor een langdurig zieke medewerker bestaat uit:

- 1) resterende maanden 1e jaar langdurig ziek: 100%;
- 2) plus 12 maanden 2e jaar langdurig ziek: 70%;
- 3) plus berekende verschuldigde transitievergoeding,
- 4) minus ontvangen verzekeringsgelden.

Voorziening groot onderhoud

Vanaf 2015 is de verplichting voor buitenonderhoud van de bedrijfsgebouwen bij het schoolbestuur komen te liggen (de zogenaamde doordecentralisatie van het buitenonderhoud). De gelden voor groot onderhoud zijn per de ingangsdatum overgegaan van de gemeente naar het schoolbestuur.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. WSKO maakt gebruik van de tijdelijke uitzonderingsregeling vanuit de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO).

De toevoeging aan de voorziening is gelijk aan de in de materiële instandhoudingsbekostiging opgenomen gelden voor buitenonderhoud, vermeerderd met noodzakelijk geachte aanvullende dotaties op basis van aangegane renovatieverplichtingen.

De onttrekking aan de voorziening vindt plaats op basis van ontvangen facturen voor buitenonderhoud, waarvan de opdrachtverlening zo veel als mogelijk aansluit op de meerjaren-onderhoudsplannen (MOP's). De gevormde onderhoudsvoorziening heeft als doelstelling alle bedrijfsgebouwen te voorzien van kwalitatief onderhoud.

Kortlopende schulden

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

Leasing

Bij de Stichting kunnen er leasecontracten bestaan, waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn niet bij de Stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

Baten en lasten

Bekostigingsgrondslag

Het aantal leerlingen op 1 oktober vormt de grondslag voor de bekostiging. Eventueel kan door middel van een groeitelling aanvullende bekostiging worden toegekend als het aantal leerlingen van een school volgens daartoe vastgestelde normen is toegenomen.

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Op basis van de brief van 1 december 2017 van de minister voor Basis- en Voorgezet Onderwijs en Media zijn de bedragen die het Samenwerkingsverband als gelden passend onderwijs heeft doorbetaald aan de aangesloten schoolbesturen als volgt verwerkt:

Gelden die OCW namens de Samenwerkingsverbanden aan de scholen overmaakt zijn verantwoord onder categorie 3.1.1 'Ontvangen Rijksbijdragen';

De overige generieke overdrachten (bedrag per leerling) en speciale overdrachten (arrangementen) worden onder categorie 3.1.3.3 'Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden' verwerkt;

Ontvangen gelden van Auris, Visio en Bartiméus voor kinderen met een visuele beperking dienen verantwoord te worden als overige bate.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de Stichting de condities voor ontvangst kan aantonen.

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

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

Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan de (bestemde) reserve(s) die door het bestuur is/zijn bepaald.

Afschrijving op materiële vaste activa

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

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

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

De Stichting heeft de toegezegde-pensioenregelingen bij bedrijfstakpensioenfondsen verwerkt, als zou sprake zijn van een toegezegde-bijdrageregeling.

Voor toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de instelling op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft de instelling geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen.

De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

De beleidsdekkingsgraad van het ABP ultimo 2021 is 102,8% (2020: 87,60%).

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

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

Toelichting kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed. In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

Balans per 31 december 2021

Vergelijkende cijfers per 31 december 2020 (na resultaatbestemming)

ACTIVA	31 december 2021	31 december 2020
VASTE ACTIVA		
Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	742.941	569.568
Inventaris en apparatuur	3.161.414	3.158.402
Leermiddelen	345.444	468.563
Overige materiële vaste activa	529.624	531.326
	<u>4.779.423</u>	<u>4.727.859</u>
Financiële vaste activa		
Overige effecten	2.656.074	2.714.718
Deposito	440.000	440.000
	<u>3.096.074</u>	<u>3.154.718</u>
TOTAAL VASTE ACTIVA	<u>7.875.497</u>	<u>7.882.577</u>
VLOTTENDE ACTIVA		
Vorderingen		
Debiteuren	193.137	192.837
Ministerie van OCW	1.308.589	1.246.213
Overige overheden	235.331	843.556
Overige vorderingen	32.416	29.622
Overlopende activa	610.417	544.234
Effecten	229.802	90.055
	<u>2.609.692</u>	<u>2.946.517</u>
Liquide middelen	<u>5.322.991</u>	<u>2.782.981</u>
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	<u>7.932.683</u>	<u>5.729.498</u>
TOTAAL ACTIVA	<u>15.808.180</u>	<u>13.612.075</u>
PASSIVA	31 december 2021	31 december 2020
Eigen vermogen		
Algemene reserve	5.414.045	5.078.177
Bestemmingsreserves (publiek)	1.122.896	389.806
Bestemmingsreserves (privaat)	2.852.314	2.791.468
Bestemmingsreserve (vervangingen)	207.981	207.981
Reserve koersresultaten	-43.590	1.508
	<u>9.553.646</u>	<u>8.468.940</u>
Voorzieningen		
Personeelsvoorzieningen	640.295	548.988
Overige voorzieningen	1.612.434	852.177
	<u>2.252.729</u>	<u>1.401.165</u>
Kortlopende schulden		
Crediteuren	321.690	315.576
Belastingen en premie sociale verzekeringen	883.909	879.286
Schulden terzake van pensioenen	306.159	283.129
Schulden terzake van ERD ziektewet	72.829	55.143
Overige kortlopende schulden	48.305	19.439
Overlopende passiva	2.368.913	2.189.397
	<u>4.001.805</u>	<u>3.741.970</u>
TOTAAL PASSIVA	<u>15.808.180</u>	<u>13.612.075</u>

5.2 Staat van baten en lasten 2021

Vergelijkende cijfers 2020

	2021	Begroting 2021	2020
BATEN			
Rijksbijdragen OCW	30.844.659	28.785.778	28.035.674
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	286.903	538.230	227.796
Overige baten	1.447.482	602.973	1.144.475
	<u>32.579.044</u>	<u>29.926.981</u>	<u>29.407.945</u>
LASTEN			
Personeelslasten	24.322.698	25.215.767	23.350.901
Afschrijvingslasten	901.839	964.943	914.671
Huisvestingslasten	3.373.079	1.902.130	2.407.988
Overige instellingslasten	2.874.810	1.923.565	2.211.488
	<u>31.472.426</u>	<u>30.006.405</u>	<u>28.885.048</u>
Saldo baten en lasten	1.106.618	-79.424	522.897
Financiële baten en lasten	-21.913	38.813	56.817
RESULTAAT	1.084.705	-40.611	579.714

5.3 Kasstroomoverzicht 2021

Vergelijkende cijfers 2020

	2021		2020	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten		1.106.618		522.897
Aanpassingen voor:				
* Afschrijvingen	901.839		872.256	
* Mutaties voorzieningen	851.564		315.067	
		1.753.403		1.187.323
Veranderingen in vlottende middelen:				
* Vorderingen	336.825		-411.058	
* Kortlopende schulden	259.836		80.780	
		596.661		-330.278
Kasstroom uit bedrijfsoperaties:				
* Ontvangen interest	37.160		64.499	
* Betaalde interest	-428		-9.454	
* Overige opbrengsten financiële vaste activa	-58.645		1.772	
* Opbrengsten bijzondere baten	0		0	
		-21.913		56.817
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		3.434.769		1.436.759
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa		-953.403		-837.688
Desinvesteringen in materiële vaste activa		0		42.415
Mutatie in financiële vaste activa		58.644		-418.017
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-894.759		-1.213.290
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie langlopende schulden		0		-260.401
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		0		-260.401
MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN		2.540.010		-36.932
<i>Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:</i>				
		2021		2020
Stand liquide middelen per 1-1	2.782.981		2.819.913	
Mutatie boekjaar liquide middelen	2.540.010		-36.932	
Stand liquide middelen per 31-12		5.322.991		2.782.981

5.4 Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans

Vaste activa

Materiële vaste activa

	Gebouwen & terreinen	Inventaris & apparatuur	Leermiddelen	Overig	Totaal
Aanschafwaarde	901.248	5.340.529	967.183	854.394	8.063.354
Cumulatieve afschrijvingen	-331.680	-2.182.127	-498.620	-323.068	-3.335.495
Boekwaarde per 31 december 2020	569.568	3.158.402	468.563	531.326	4.727.859
Investeringen	299.464	545.055	12.376	96.508	953.403
Afschrijvingen	-126.091	-542.043	-135.495	-98.210	-901.839
Desinvesteringen	-11.488	-246.835	-178.380	-28.575	-465.278
Afgeschreven op desinvesteringen	11.488	246.835	178.380	28.575	465.278
Mutatie tijdens boekjaar	173.373	3.012	-123.119	-1.702	51.564
Aanschafwaarde	1.189.224	5.638.749	801.179	922.327	8.551.479
Cumulatieve afschrijvingen	-446.283	-2.477.335	-455.735	-392.703	-3.772.056
Boekwaarde 31 december 2021	742.941	3.161.414	345.444	529.624	4.779.423

Financiële vaste activa

	Boekwaarde 31-12-2020	Investeringen 2021	Desinvesteringen 2021	Waarde mutaties 2021	Boekwaarde 31-12-2021
Obligaties	2.714.718	533.903	547.449	-45.098	2.656.074
Totaal obligaties	2.714.718	533.903	547.449	-45.098	2.656.074
	Boekwaarde 31-12-2020	Investeringen 2021	Desinvesteringen 2021	Waarde mutaties 2021	Boekwaarde 31-12-2021
Verloop deposito	440.000	0	0	0	440.000
Totaal verloop deposito	440.000	0	0	0	440.000

Per 31 december 2021 bedraagt de nominale waarde van de obligaties € 2.509.614 (2020: € 2.511.387).

De aankoopwaarde van de obligaties bedraagt € 2.699.665, waardoor de niet-gerealiseerde koersresultaten -/- € 43.591 bedragen (2020: € 1.508).

In portefeuille is ultimo 2021 tevens opgenomen de obligatie met 1,625% Finland 2012-2022 met een lossingsdata in 2022, hetgeen betekent dat deze obligatie wordt verantwoord onder de vlottende activa. De nominale waarde van de obligatie bedraagt € 225.000. De aankoopwaarde van de obligatie bedraagt € 228.731.

In het verloopoverzicht is de overgang van de obligatie Finland van financieel vast actief naar vlottende activa verwerkt onder de desinvesteringen.

De aankoopwaarde van de obligaties tezamen (vaste activa en vlottende activa) bedraagt € 2.928.396, waardoor de niet-gerealiseerde koersresultaten -/- € 42.519 zouden bedragen.

	Boekwaarde 31-12-2020	Investeringen 2021	Desinvesteringen 2021	Waarde mutaties 2021	Boekwaarde 31-12-2021
Verloop deposito	440.000	0	0	0	440.000
Totaal verloop deposito	440.000	0	0	0	440.000

In de loop van het boekjaar 2012 is bij de Coöperatieve Rabobank Westland U.A. een deposito geopend onder de volgende voorwaarden:

- Einddatum: 15 juni 2022;
- Rente: 3,9%

WSKO heeft de intentie het vrijvallende bedrag van het deposito langjarig te (her)beleggen.

Vlottende activa

Vorderingen	2021	2020
Debiteuren		
Openstaande vorderingen	193.137	192.837
Af: voorziening voor oninbare vorderingen	0	0
Totaal debiteuren	193.137	192.837
Ministerie van OCW		
Betaalritme bekostiging	1.308.589	1.246.213
Totaal OCW¹	1.308.589	1.246.213
Overige overheden		
Gemeente Westland & Midden Delfland	235.331	843.556
Totaal overige overheden	235.331	843.556
Overige vorderingen		
Transitievergoedingen	1.755	1.661
Borgen en waarborgsommen	30.661	27.961
Totaal overige vorderingen	32.416	29.622
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten ² c.q. nog te ontvangen posten	576.833	509.347
Rente	33.584	34.887
Totaal overlopende activa	610.417	544.234
Effecten		
Obligatie ³	229.802	90.055
Totaal effecten	229.802	90.055
Liquide middelen⁴		
Tegoeden op bankrekeningen	5.322.991	2.782.981
Totaal liquide middelen	5.322.991	2.782.981

¹: In 2020 heeft een verrekening van (bovenwettelijke) werkloosheidsuitkeringen ad € 37.877 plaatsgevonden van door het Participatiefonds afgewezen vergoedingsverzoeken.

²: Onder de 'vooruitbetaalde kosten' zijn vooruitbetaalde termijnen voor de aanleg en levering van zonnepanelen, LED-verlichting en educube-systemen inclusief aanpassingen aan de installaties begrepen van € 0 (2020: € 74.545).

³: In portefeuille is ultimo 2021 tevens opgenomen de obligatie 1,625% Finland 2012-2022 met een lossingsdata in 2022, hetgeen betekent dat deze obligatie wordt verantwoord onder de vlottende activa.

De nominale waarde van de obligatie bedraagt € 225.000. De aankoopwaarde van de obligatie bedroeg € 228.731.

⁴: De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

Van de tegoeden op bankrekeningen maakt een bedrag van € 1.898.405 (2020: € 2.238.433) onderdeel uit van het belegd vermogen.

Eigen vermogen

	Stand per 31-12-2020	Resultaat 2021	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
Algemene reserve	5.078.177	335.867	0	5.414.045

Het eigen vermogen dient als buffer voor het opvangen van tegenvallers in de exploitatie en vervult tevens een rol in de financiering van de activiteiten. Binnen het eigen vermogen heeft een segmentatie plaatsgevonden in verschillende delen van het eigen vermogen op basis van bestedingsverplichting en/of aanwendingsmogelijkheden.

De algemene reserve staat ter vrije beschikking van WSKO, welke uit overschotten van publieke middelen is opgebouwd.

	Stand per 31-12-2020	Resultaat 2021	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
Bestemmingsreserves (publiek)	389.806	733.090	0	1.122.896

Activiteiten die door landelijke, provinciale of lokale overheden worden bekostigd, worden aangemerkt als publieke activiteiten.

In de loop van 2013 en 2014 zijn extra middelen ontvangen in het kader van het regeerakkoord en het Nationaal Onderwijs Akkoord (NOA). Het betreft extra of aanvullende bekostiging op basis van de Regeling Bijzonder en Aanvullende Bekostiging PO en VO 2013 en de nieuwe bekostiging ter stimulering van de werkgelegenheid voor jonge leerkrachten (Regeling Bijzondere en Aanvullende Bekostiging Jonge Leerkrachten).

Deze niet-begrote aanvullende bekostiging ad resp. € 869.479 en € 249.876 dienen op basis van RJ 660.301 ten gunste te worden gebracht van het exploitatieresultaat. Via de resultaatbestemming worden uitgaven onttrokken aan de bestemmingsreserve.

De uitgaven zullen worden gedaan op basis van projecten – ICT, vervangen van nog niet volledig afgeschreven lesmethoden- of bestaan uit extra inzet conciërges in het kader van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) en inzet extra 'handen in de klas'.

In 2020 zijn € 0 (2019: € 0) aan uitgaven gedaan op basis van goedgekeurde projectaanvragen, die voldeden aan de intentie van de stimuleringsregeling.

Daarnaast is in 2015 het saldo van de liquidatie-uitkering FSPOW ad € 165.446 toegevoegd aan de bestemmingsreserve 'Passend onderwijs en toekomstige ontwikkelingen'.

Ten laste van de bestemmingsreserve 'Passend onderwijs' zal een deel van de leerkrachten geschoold worden in het Handelingsgericht Integraal Arrangeren (HIA), omdat naar het oordeel van de Inspectie voor het Onderwijs dit een manier is om de basiskwaliteit van het onderwijs te versterken.

De bestemmingsreserve 'Passend onderwijs' wordt ook gevormd ten behoeve van het financieren van projecten in het kader van het innovatieprogramma, dat onderdeel vormt van het koersplan. Onderdeel van het innovatieprogramma is bijvoorbeeld de bevordering van de mobiliteit van personeel. Een ander voorbeeld is de toenemende krimp binnen een bepaald gebied of school.

De kosten die samenhangen met bovengenoemde zaken worden via de resultaatbestemming ten laste gebracht van de bestemmingsreserve 'Passend onderwijs en toekomstige ontwikkelingen'.

In 2020 zijn € 0 (2019: € 0) aan uitgaven gedaan op basis van goedgekeurde projectaanvragen, die voldeden aan de intentie van de stimuleringsregeling.

Teneinde het dreigende lerarentekort te kunnen bestrijden is in de loop van 2020 een traject opgestart om zij-instromers en MBO-PABO-studenten langdurig aan WSKO te binden, met als doel binnen een korte periode tot volwaardig leerkracht uit te groeien. Gedurende een projectperiode van drie jaar probeert WSKO 6 zij-instromers en 12 MBO-PABO-studenten aan zich te binden. Na aftrek van subsidies zullen de totale projectkosten circa € 200.000 bedragen. Deze projectkosten zullen gedurende een periode van drie jaar in delen na aftrek van ontvangen subsidies ten laste worden gebracht van de bestemmingsreserve.

Op basis van de aard van de toekenning moet de normatieve rijksbijdrage uit hoofde van de bekostigingsregeling NPO in het verslagjaar 2021 5/12 van de beschikking 2021/2022 als baten worden verwerkt en in het verslagjaar 2022 7/12 van de beschikking voor 2021/2022.

De baten worden gepresenteerd onder de rijksbijdragen in de staat van baten en lasten. Voor de onderbouwing van de hoogte van de aan het verslagjaar toegerekende lasten en als er voor gekozen is om een bestemmingsreserve NPO in te richten, is het nodig om vanuit de administratie een onderbouwing te kunnen geven van de bestedingen in het verslagjaar.

Echter, een deel van de besteding van de middelen zal pas op een later tijdstip (2022 of 2023) plaatsvinden, bijvoorbeeld doordat per 1 augustus 2021 niet voldoende personeel kan worden gevonden.

Een deel van de middelen in 2021 en/of 2022 blijft daardoor per balansdatum onbesteed.

Voor deze (nog) niet bestede middelen op balansdatum vormt WSKO een bestemmingsreserve NPO op te nemen. Het saldo van niet bestede middelen per 31 december 2021 bedraagt € 733.090

	Stand per 31-12-2020	Resultaat 2021	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
Bestemmingsreserves (privaat)	2.791.468	60.846	0	2.852.314

Activiteiten die door niet-landelijke, -provinciale of -lokale overheden worden bekostigd, worden aangemerkt als private activiteiten.

Exploitatieresultaten uit hoofde van private activiteiten worden toegevoegd of onttrokken aan de bestemmingsreserve (privaat). De bestemmingsreserve (privaat) dient als buffer voor het opvangen van tegenvallers in de exploitatie van private activiteiten en vervult tevens een rol in de financiering van de private activiteiten.

De bestemmingsreserve (privaat) is grotendeels opgebouwd uit beleggingsresultaten en bestaat voor een klein deel uit overige resultaten, zoals nog niet-bestede ouderbijdragen, sponsoring, etc.

Er bestaat nog geen specifiek bestedingsdoel.

	Stand per 31-12-2020	Resultaat 2021	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
Bestemmingsreserves (vervangingen)	207.981	0	0	207.981

Per 1 augustus 2015 is WSKO eigenrisicodragend voor vervangingen geworden en is per die datum niet langer verzekerd voor de loonkosten voor vervangingen bij het Vervangingsfonds.

Vanaf de uittreedingsdatum worden de uitgespaarde premieafdrachten/verzekeringspremies aangewend voor de kosten voor vervangingen.

Het saldo aan het einde van het boekjaar wordt onttrokken en toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

Er zijn gedurende het boekjaar 2021 geen onttrekkingen geweest vanwege het ontbreken van vervangingscapaciteit door het lerarentekort en/of de gevolgen van de COVID-19-pandemie.

Voor de komende jaren verwacht WSKO een beroep te zullen gaan doen op de bestemmingsreserve om de vervangingsproblematiek bij kortdurend verzuim adequaat op te kunnen lossen.

	Stand per 31-12-2020	Resultaat 2021	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
Reserve koersresultaten	1.508	-45.098	0	-43.590

Voor het verschil tussen de aankoopwaarde en de reële waarde van de obligaties wordt een reserve niet-gerealiseerde koersresultaten gevormd.

	Stand per 31-12-2020	Resultaat 2021	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	8.468.940	1.084.705	0	9.553.646

Bestemming van het resultaat

De statuten van WSKO bevatten geen richtlijnen omtrent de bestemming van het resultaat.

Het exploitatieresultaat over het jaar 2021 bedraagt € 840.353 positief.

Het bestuur stelt voor om het exploitatieresultaat te bestemmen aan de reserves.

Vooruitlopend op de vaststelling door het bestuur is dit voorstel reeds in de jaarrekening verwerkt.

2021	
Algemene reserve (publiek)	335.867
Reserve koersresultaten	
(Niet-) gerealiseerde koersresultaten	-45.098
Bestemmingsreserves (publiek)	
Algemene reserve publiek	733.090
Bestemmingsreserve (privaat)	
Algemene reserve privaat	60.846
Bestemmingsreserve (vervangingen)	
Algemene reserve vervangingen	0
	748.838
Totaal resultaat	1.084.705

Voorzieningen

	Stand per 31-12-2020	Dotatie	Vrijval	Onttrekking	Stand per 31-12-2021	Kortlopende deel <1 jaar	Langlopende >1 jr. < 5 jr.	Langlopende deel > 5 jaar
Personeelsvoorzieningen								
Jubilea	548.988	0	139.062	35.141	374.785	40.000	160.000	174.785
Langdurig zieken	0	265.510	0	0	265.510	147.509	118.001	0
Totaal personeelsvoorzieningen	548.988	265.510	139.062	35.141	640.295	187.509	278.001	174.785

Met ingang van het boekjaar 2021 volgt WSKO het rekenmodel van de PORaad voor de bepaling van de adequate voorziening jubilea. Aanleiding voor het in gebruik nemen van het model van de PORaad was het feit dat de door WSKO voorheen gevolgde rekenmethodiek tot een hoog niveau van de voorziening leidde. De mutatie door de wijziging van het model zien wij als schattingswijziging en heeft geleid tot een eenmalige vrijval van € 139.062.

	Stand per 31-12-2020	Dotatie	Vrijval	Onttrekking	Stand per 31-12-2021	Kortlopende deel <1 jaar	Langlopende >1 jr. < 5 jr.	Langlopende deel > 5 jaar
Overige voorzieningen								
Groot onderhoud	852.177	1.025.524	0	265.267	1.612.434	742.513	869.921	0
Totaal overige voorzieningen	852.177	1.025.524	0	265.267	1.612.434	742.513	869.921	0

De als onderdeel van de materiële instandhoudingsbekostiging ontvangen bijdrage voor groot (buiten)onderhoud is als dotatie toegevoegd aan de voorziening.

De meerjarenonderhoudsprognoses zijn geactualiseerd per december 2021 en hebben als onderlegger gefungeerd voor de aanvullende dotatie.

De onttrekkingen over 2021 zijn minder dan geprognosticeerd, hetgeen volledig is veroorzaakt door de gevolgen van de COVID-19-pandemie en een tekort aan menskracht en materialen.

	Stand per 31-12-2020	Dotatie	Vrijval	Onttrekking	Stand per 31-12-2021	Kortlopende deel <1 jaar	Langlopende >1 jr. < 5 jr.	Langlopende deel > 5 jaar
TOTAAL VOORZIENINGEN	1.401.165	1.291.034	139.062	300.408	2.252.729	930.022	1.147.922	174.785

Kortlopende schulden

	2021	2020
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	881.851	824.258
Omzetbelasting	338	36
Premies sociale verzekeringen	1.720	54.992
Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen	883.909	879.286
Schulden terzake van pensioenen		
Pensioenpremies OP/NP	266.813	249.042
Premies FPU	39.346	34.087
Totaal schulden terzake van pensioenen	306.159	283.129
Overige kortlopende schulden		
Rekeningen courant	14.750	-10.342
Netto salarissen	11.706	7.932
Spaarverlof en levensloop	21.849	36.467
Totaal overige kortlopende schulden	48.305	34.057
Overlopende passiva		
Vooruitontvangen subsidies ministerie van OCW geormerkt	23.074	268.373
Vooruitontvangen subsidies ministerie van OCW	313.851	55.980
Vakantiegeld	801.959	726.034
Overige overlopende passiva	1.230.029	1.139.010
Totaal overlopende passiva	2.368.913	2.189.397

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

2020			
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Lerarenbeurs	2020/2/1090654	8/28/2020	ja
Lerarenbeurs	2020/2/1091083	8/28/2020	ja
Lerarenbeurs	2020/2/1090883	8/28/2020	ja
Internationalisering funderend onderwijs	IFO20061	6/24/2020	neen
Inhaal- & ondersteuningsprogramma	IOP-20671-PO	7/2/2020	ja
Inhaal- & ondersteuningsprogramma	IOP2-20671-PO	10/16/2020	ja
Zij-instroom	2020/2/1731992	11/30/2020	neen

2021			
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Lerarenbeurs	2021/2/17150504	20/08/2021	neen
Lerarenbeurs	2021/2/17129221	20/08/2021	ja
Lerarenbeurs	2020/2/1090883	8/28/2020	neen
Inhaal- & ondersteuningsprogramma	IOP4-20671-PO	9/6/2021	neen
Inhaal- & ondersteuningsprogramma	IOP5-20671-PO	12/7/2021	neen

Stichting Lucas Onderwijs en Laurentius Stichting hebben op subsidiebeschikkingen ontvangen in het kader van de regeling "Extra-Hulp-in-de-Klas".

Op basis van samenwerkingsovereenkomsten is WSKO deelnemer aan de subsidieregeling binnen regionale kringen en heeft in totaal € 345.423 toegezegd gekregen en ontvangen in het kader van de subsidieregeling.

Overeenkomstig de subsidievoorwaarden geschiedt de verantwoording bij Stichting Lucas Onderwijs en Laurentius Stichting.

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

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Totale subsidie		Saldo per		Subsidielabe kosten in verslagjaar	Subsidielabe kosten in ar 31 december verslagjaar	Te verrekenen verslagjaar
				Ontvangen t/m vorig boekjaar	bele kosten t/m vorig schooljaar	1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar			
TOTAAL			0	0	0	0	0	0	0	0



MODEL G2B – subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig boekjaar	Totale subsidie- bele kosten t/m vorig schooljaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiebele kosten in verslagjaar	Subsidiebele kosten in r 31 december verslagjaar	Saldo 31 december verslagjaar
			0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAAL			0	0	0	0	0	0	0	0

5.5 Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten

Baten

	2021	Begroting 2021	2020
Rijksbijdragen			
(Normatieve) rijksbijdrage OCW	23.283.863		21.539.268
Personeels- en arbeidsmarktbeleid	4.538.538		4.159.156
Totaal Rijksbijdrage OCW	27.822.401		25.698.424
Geoormerkte subsidies	937.132		540.735
Niet-geoormerkte subsidies	1.307.746		951.054
Totaal overige subsidies OCW	2.244.878	28.785.778	1.491.789
Ontv. doorbetaling Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden	777.380		845.461
Totaal (Rijks)bijdragen	30.844.659	28.785.778	28.035.674

Ontvangen bijdragen vanuit het Samenwerkingsverband worden vanaf 1 augustus 2014 verantwoord onder de Rijksbijdragen. In de begrotingen worden de baten echter verantwoord onder Overige Overheidsbijdragen en Subsidies.

Onder de normatieve rijksbijdrage OCW is in 2021 de tijdsevenredige opbrengst verantwoord in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) ad € 1.413.371.

Onder de geoormerkte subsidies zijn in 2021 de tijdsevenredige opbrengsten verantwoord in het kader van de Subsidie Inhaal- en ondersteuningsprogramma (€ 591.709) en de Subsidie Extra Hulp in de Klas (€ 345.423).

	2021	Begroting 2021	2020
Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	286.903	538.230	227.796
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	286.903	538.230	227.796

Op basis van de brief van 1 december 2017 van de minister voor Basis- en Voortgezet Onderwijs en Media zijn de bedragen die het Samenwerkingsverband als gelden passend onderwijs heeft doorbetaald aan de aangesloten schoolbesturen als volgt verwerkt:

- Gelden die OCW namens de Samenwerkingsverbanden aan de scholen overmaakt zijn verantwoord onder categorie 3.1.1. 'Ontvangen Rijksbijdragen';
- De overige generieke overdrachten (bedrag per leerling) en speciale overdrachten (arrangementen) worden onder categorie 3.1.3.3. 'Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden' verwerkt.

	2021	Begroting 2021	2020
Overige baten			
Verhuur	246.555		300.268
Detachering personeel	35.281		39.871
Sponsoringen en schenkingen	278.051		129.709
Ouderbijdragen	381.119		389.707
Overige	506.476		284.920
Totaal overige baten	1.447.482	602.973	1.144.475

Lasten

	2021	Begroting 2021	2020
Personeelslasten			
Brutolonen en salarissen	17.023.301		17.733.708
Sociale lasten	3.519.803		2.994.094
Pensioenpremies	2.761.312		2.454.213
Totaal lonen en salarissen	23.304.416		23.182.015
Dotaties personele voorzieningen	126.448		81.381
Overig	1.529.778		1.004.802
Totaal overige personele lasten	1.656.226		1.086.183
Af: uitkeringen (-/-)	-637.944		-917.297
Totaal personeelslasten	24.322.698	25.215.767	23.350.901

Gemiddeld aantal werknemers

- Gedurende het jaar 2019 waren gemiddeld 328,60 werknemers in dienst, op basis van een volledig dienstverband (2020: 314,15).
- Hiervan zijn er 0 (2020: 0) werkzaam in het buitenland.
- Het gemiddeld aantal werknemers bedroeg in 2021: 512 (2020: 489).

	2021	Begroting 2021	2020
Afschrijvingslasten			
Gebouwen en terreinen	126.091		81.114
Inventaris en apparatuur	542.043		536.527
Leermiddelen	135.495		161.492
Overige materiële vaste activa	98.210		93.123
Boekverlies bij buiten gebruikstelling	0		42.415
Totaal afschrijvingslasten	901.839	964.943	914.671

	2021	Begroting 2021	2020
Huisvestingslasten			
Huur	39.632		31.222
Dotatie onderhoudsvoorziening	1.025.524		448.641
Onderhoudskosten	427.650		496.511
Energie en water	464.105		512.133
Schoonmaakkosten	636.379		627.949
Heffingen	45.207		59.614
Overige huisvestingslasten	734.582		231.918
Totaal huisvestingslasten	3.373.079	1.902.130	2.407.988

De huisvestingslasten laten een overschrijding zien van € 1.470.949 ten opzichte van de begroting.

De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- Aanvullende dotatie aan de voorziening groot onderhoud ad circa € 283.000 naar aanleiding van de actualisatie MOP's en voor schilderwerk ad circa € 295.000;
- Incidentele uitgaven ad circa € 471.000 die ingegeven zijn door het veiligheidsstreven en geen uitstel meer konden dulden, zoals de aanpassingen aan elektrische installaties, interne gebouwelijke aanpassingen, binnenschilderwerk, vervanging droogloopmatten en voor de inrichting van tijdelijke locaties;
- Overige verschillen: € 421.949, onder andere door ontvangen afrekeningen servicekosten 'brede scholen', aanvullende hygiënemaatregelen in verband met COVID-19-pandemie, planmatig (binnen)onderhoud en herstelwerkzaamheden.

De huisvestingslasten laten een toename zien van € 965.091 ten opzichte van voorgaand jaar.

De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- Hogere dotatie groot onderhoud ad € 576.883 door prijsstijgingen na actualisatie van de MOP's en aanvullende dotaties voor onvoorziene vervangingen;

- Incidentele uitgaven ad circa € 371.000 voor verbouwingen aan schoolgebouwen in verband groeiend aantal leerlingen en groenblauwe speelpleinen inclusief Cruyffcourts;
- Overige verschillen: € 17.208.

	2021	Begroting 2021	2020
Overige instellingslasten			
Administratie en beheer	436.623		411.008
Telefoon- en portokosten	18.529		16.453
Kantoorartikelen	23.819		12.565
Totaal administratie- en beheerslasten	478.971		440.026
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.380.549		1.021.501
Wervingskosten	10.358		15.821
Bestuurskosten	330.595		191.707
Huishoudelijke kosten	47.772		39.827
Medezeggenschapsraad	12.296		8.921
Verzekeringen	34.823		33.747
Reproductiekosten	78.911		40.092
Schades	25.608		45.142
Kosten van festiviteiten en activiteiten	66.141		51.937
Overige	408.786		322.767
Totaal overige kosten	1.015.290		749.961
Totaal overige instellingslasten	2.874.810	1.923.565	2.211.488

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laten van het resultaat gebracht:

	2021	Begroting 2021	2020
Controle jaarrekening	49.439	45.000	46.561
Andere controlewerkzaamheden	0	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0	0
Fiscale advisering	0	0	0
	49.439	45.000	46.561

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de stichting zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants, zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) in het kader van de controle van de jaarrekening. De bedragen zijn inclusief BTW. De totale kosten in 2021 die door DRV zijn gedeclareerd bedragen € 49.439 (2020: € 46.561). De aanvullende kosten zijn deels gedeclareerd in verband met extra niet-begrote overlegmomenten tussen de accountant en de Raad van Toezicht en deels door de uitvoering van extra controlewerkzaamheden.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
	2021	Begroting 2021	2020
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	37.160		64.499
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	-58.645		1.772
Rentelasten en soortgelijke kosten	-428		-9.454
Totaal financiële baten en lasten	-21.913	38.813	56.817

5.6 Verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten*	Verklaring art. 2:403 BW ja/nee	Consolidatie ja/nee
SPO Westland	Stichting	Naaldwijk	4	Nee	Nee

* Code activiteiten: 1 = contractonderwijs
 2 = contractonderzoek
 3 = onroerende zaken
 4 = overig

Naam	Omschrijving doelstelling	Samenstelling bestuur en directie
SPO Westland	Het bieden van passend onderwijs aan een kind	Voorzitter: H. Boevé Secretaris/penningmeester: H. Koele

Tot en met het boekjaar 2020 kwalificeerde de Stichting Vrienden van WSKO als een "verbonden partij. Stichting Vrienden van WSKO werd niet meegeconsolideerd, ondanks dat er sprake was overheersende zeggenschap.

De reden was gelegen in het geringe belang. De Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving melden hierover: "In de geconsolideerde jaarrekening behoeven geen gegevens te worden opgenomen van groepsmaatschappijen van wie de gezamenlijke betekenis te verwaarlozen is voor het geheel".

Het belang van Stichting Vrienden van WSKO was voor wat betreft het balanstotaal als onderdeel van het eigen vermogen beduidend kleiner dan 5% en was van te verwaarlozen betekenis.

In de loop van 2021 heeft de Stichting Vrienden van WSKO haar laatste activiteiten ontplooid en na afronding van die activiteiten heeft het bestuur de stichting ontbonden.

5.7 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (wnt)

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is op 1 januari 2013 in werking getreden. Doel van deze wet is het voorkomen van ongewenst hoge beloningen in de publieke sector. Voor het primair onderwijs is in een ministeriële regeling een verlaagd maximum voor de bezoldiging vastgesteld. De maximale bezoldiging bedraagt in 2021 circa € 209.000 (2020: circa € 201.000). Dit is inclusief eindejaarsuitkering van 6,5% (2020: 7,0%), de vakantie-uitkering, eventueel toegekende onkostenvergoedingen en de pensioenbijdrage.

Overigens staat de cao voor bestuurders PO in 2021 slechts een maximumbezoldiging van circa € 163.000 (2020: circa € 143.000) toe. Het maximum van de cao blijft hiermee onder de vastgestelde norm. Tevens geldt (voor alle onderwijssectoren) een maximale vergoeding bij ontslag van € 75.000.

De wet geeft echter aan dat: "Aan de rechtspersoon of instelling komt aan de hand van het gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren dat werd aangeboden op 1 oktober in het tweede jaar voorafgaand aan het jaar waarin het bezoldigingsmaximum wordt toegepast (t-2) het uit de tabel volgende aantal punten toe".

Op 1 januari 2013 is de 'Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)' in werking getreden. In deze wet is in artikel 2.1 opgenomen dat niemand meer dan het bezoldigingsmaximum mag verdienen. De Memorie van Toelichting zegt hierover: "Hoewel het bezoldigingsmaximum naar rato wordt verlaagd bij functievervulling in deeltijd, wordt het bezoldigingsmaximum niet verhoogd bij een dienstverband met een langere arbeidsduur dan een voltijds dienstverband. De daadwerkelijk overeengekomen bezoldiging is derhalve maatgevend voor de toets aan het bezoldigingsmaximum".

Op basis van de Beleidsregels WNT kan de bezoldiging feitelijk niet meer bedragen dan de maximale bezoldiging, ook niet als feitelijk meer wordt gewerkt dan de totale werktijd van een fulltime functionaris (deeltijdfactor nooit hoger dan 1,0).

Het bezoldigingsmaximum in 2021 voor WSKO op basis van (t-2) is € 163.000 op basis van de klassenindeling. Een klassenindeling betekent dat op basis van enkele vragen die in de regeling zijn voorgeschreven, complexiteitspunten aan de instelling worden toegekend. Het totaal van de van toepassing zijnde complexiteitspunten leidt tot een indeling in een klasse en daarmee tot een bezoldigingsmaximum voor de topfunctionarissen binnen de instelling.

	2017	2018	2019	Gemiddeld	Complexiteitspunten
Totale baten	22.166.007	25.562.821	27.592.297	25.107.042	5
Aantal leerlingen	4.338	4.387	4.449	4.391	3
Gewogen onderwijssoorten	1	1	1	1	1
TOTAAL AANTAL PUNTEN					9

Voor WSKO geldt de klassenindeling (t-2) D (9 punten) op basis van de volgende aspecten:

Driejaars-gemiddelde totale baten > € 25mln.: 5 punten;
 Driejaars-gemiddelde leerlingenaantal: <10.000: 3 punten;
 Gewogen aantal onderwijssoorten: 1 1 punt.

Herstelopdracht over 2020



Na pensionering van de voormalige bestuurder in de loop van 2020 moest er na de bijstelling van de CAO-bestuurders PO een nabetaaling met terugwerkende kracht worden gedaan.

Als gevolg hiervan kwam de totale bezoldiging over 2020 boven het toegestane tijdsevenredige normbedrag uit.

De Inspectie voor het Onderwijs heeft in haar brief van 23 juli 2021 het bestuur van WSKO opgedragen tot herstel over te gaan van de boven-normatieve bekostiging over 2020.

In september 2021 is het boven-normatieve bedrag van bruto € 1.735 teruggevorderd bij de voormalige bestuurder en is door die bestuurder het netto-bedrag teruggestort op de bankrekening van WSKO.

Na terugkoppeling aan de Inspectie van het Onderwijs over de uitgevoerde herstelopdracht heeft zij het dossier gesloten.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'S. B.', located at the bottom right of the page.

Bezoldiging topfunctionarissen

1.a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functie vervulling alsmede diegenen die op grond van hun voormalige functie nog vier jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

2021	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	H. Boevé
Functie	College van bestuur
Aanvang en eind functievervulling in 2021	01-01-2021 t/m 31-12-2021
Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	163.000
Beloning	114.952
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	20.931
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging	135.883
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

2020	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	H. Boevé
Functie	College van bestuur
Aanvang en eind functievervulling in 2020	01-09-2020 t/m 31-12-2020
Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	47.667
Beloning	35.925
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	6.405
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging	42.330
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.
---	--------

2020	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	J.C. van der Ende
Functie	College van bestuur
Aanvang en eind functievervulling in 2020	01-01-2020 t/m 30-09-2020
Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	107.055
Beloning	92.174
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	14.881
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging	107.055
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

1.c. Toezichthoudende topfunctionarissen

2021	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	C. van Dalen
Functie	Voorzitter Raad van Toezicht
Aanvang en eind functievervulling in 2021	01-01-2021 t/m 31-12-2021
Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	24.450
Beloning	2.992
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging	2.992
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.
2021	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	J.F.A. Beermann
Functie	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en eind functievervulling in 2021	01-01-2021 t/m 31-12-2021
Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	16.300
Beloning	1.995
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging	1.995
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

2021	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	A.A. de Gier
Functie	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en eind functievervulling in 2021	01-01-2021 t/m 31-12-2021
Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	16.300
Beloning	2.600
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging	2.600
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

2021	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	P.H. Bols
Functie	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en eind functievervulling in 2021	01-01-2021 t/m 31-12-2021
Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	16.300
Beloning	2.600
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging	2.600
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

2021	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	L.P.W. van Santen
Functie	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en eind functievervulling in 2021	01-01-2021 t/m 31-12-2021
Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	16.300
Beloning	2.600
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0

Totaal bezoldiging	2.600
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

2021	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	R. van Rijn
Functie	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en eind functievervulling in 2021	15-12-2021 t/m 31-12-2021
Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	759
Beloning	0
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0

Totaal bezoldiging	00
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

2020	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	C. van Dalen
Functie	Voorzitter Raad van Toezicht
Aanvang en eind functievervulling in 2020	01-01-2020 t/m 31-12-2020

Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	21.750
Beloning	2.644
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging	2.644
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

2020	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	J.F.A. Beermann
Functie	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en eind functievervulling in 2020	01-01-2020 t/m 31-12-2020
Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	14.300
Beloning	1.577
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging	1.9577
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

2020	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	A.A. de Gier
Functie	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en eind functievervulling in 2020	01-01-2020 t/m 31-12-2020
Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	14.300
Beloning	1.819
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging	1.819
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

2020	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	P.H. Bols
Functie	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en eind functievervulling in 2020	01-01-2020 t/m 31-12-2020
Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	14.300
Beloning	1.819
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging	1.819
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

2020	Toelichting op de bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen in €)
Naam	L.P.W. van Santen
Functie	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en eind functievervulling in 2020	01-01-2020 t/m 31-12-2020
Omvang dienstverband (wtf)	1,0000
Gewezen topfunctionaris	Neen
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	14.300
Beloning	1.819
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0

Totaal bezoldiging	1.819
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking zijn niet van toepassing.

Overige rapporteringen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 (2020: 0) een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

5.8 Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Huurverplichtingen

De Gemeente Westland en WSKO hebben met betrekking tot de locatie Brede School Westhof een eigendoms-, beheer- en exploitatieovereenkomst gesloten voor onbepaalde tijd. De uit de overeenkomst voortvloeiende huurverplichting is als volgt:

* Servicebureau 200 m² gehuurd om niet;

* Servicebureau 141 m² gehuurd voor circa € 110,- m² (prijspeil 2011).

De jaarlast bedraagt circa € 17.800.

Ten behoeve van de huisvesting van twee kleutergroepen zijn voor de locatie Bernadette te Naaldwijk twee lokalen in medegebruik op een andere locatie tegen een medegebruikvergoeding van € 6.500 per jaar.

Ten behoeve van de huisvesting van extra groepen zijn voor de locatie De Hofvilla te Wateringen lokalen in onderhuur betrokken op een andere locatie tegen een vergoeding van € 18.000 per jaar

Per 1 januari 2016 is een huurcontract afgesloten met Konica Minolta BV met een looptijd van 60 maanden, derhalve tot en met 31 december 2021, met betrekking tot kopieer-, dupliceer- en printapparatuur voor diverse scholen en/of locaties.

De jaarlijkse vaste kosten bedragen circa € 22.000.

Na een Europese aanbestedingsprocedure is in het vierde kwartaal van 2021 aan Canon Nederland BV een opvolgende contract gegund met een looptijd van 60 maanden, waarbij de jaarlijkse vaste kosten circa € 30.000 zullen bedragen. De ingangsdatum van het contract is echter onduidelijk dan wel onbekend omdat wegens leveringsproblemen van microchips geen apparaten beschikbaar zijn.

Leasecontract

Er is een leasecontract afgesloten op basis van operational lease:

Leasemaatschappij	Ingangsdatum	Einddatum	Duur	Bedrag per maand (incl. BTW en excl. Brandstof)
Mobility Car Lease BV	01-07-2021	31-07-2024	36 maanden	€ 220,-

Levering schoonmaakonderhoudsdiensten

Op 12 december 2018 is na een Europese aanbesteding een overeenkomst afgesloten met Van Holstein Schoonmaakdiensten BV voor de periode 25 februari 2019 tot en met 24 februari 2022 met een stilzwijgende verlenging tot en met 24 februari 2023.

De maandlasten zullen circa € 42.000 bedragen inclusief BTW per maand (prijspeil december 2021).

Levering elektriciteit

Met DVEP Energie BV is een leveringsovereenkomst elektriciteit afgesloten voor de periode 1 januari 2020 tot en met 31 december 2025 op basis van de voorwaarden van het collectief van belangenorganisaties voor het onderwijs, die zich verenigd hebben om gezamenlijk energie in te kopen.

De maandlasten bedragen circa € 18.000 per maand (prijspeil december 2021).

Levering aardgas

Met DVEP Energie BV is een leveringsovereenkomst aardgas afgesloten voor de periode 1 januari 2020 tot en met 31 december 2025 op basis van de voorwaarden van het collectief van belangenorganisaties voor het onderwijs, die zich verenigd hebben om gezamenlijk energie in te kopen.

De maandlasten bedragen circa € 18.500 per maand (prijspeil december 2021).

Personeels- en salarisadministratie

WSKO heeft met Salure BV een overeenkomst van dienstverlening afgesloten inzake personeels- en salarisadministratie.

Op 18 februari 2019 is na een onderhandse aanbesteding een overeenkomst afgesloten met Salure BV voor de periode 1 april 2019 tot en met 31 maart 2021, met een stilzwijgende verlenging tot en met 31 maart 2022.

De maandlasten zullen circa € 7.500 bedragen inclusief BTW per maand (prijspeil december 2021).

Detacheringsovereenkomsten

Er is een aantal detacheringsovereenkomsten afgesloten op basis waarvan WSKO als uitlenende organisatie fungeert. Ten behoeve van de detacheringen zijn weliswaar raamovereenkomsten afgesloten, echter de detachering vindt plaats op basis van bestede tijd. Een jaarbedrag is niet zinvol om te vermelden.

5.9 Gebeurtenissen na balansdatum

De uitbraak van het Coronavirus (COVID-19) heeft in de loop van december 2019 in China plaatsgevonden. De wereldwijde verspreiding en de daarbij behorende gevolgen en overheidsmaatregelen waren zijn in de kalenderjaren 2020 en 2021 manifest geworden en hebben invloed gehad op de activiteiten van WSKO. En ook in kalenderjaar 2022 zullen de gevolgen van de uitbraak van het coronavirus merkbaar zijn aangemerkt en als gebeurtenissen na balansdatum die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum.

Het COVID-19 virus (coronavirus), de daartegen genomen maatregelen door de rijksoverheid en de gevolgen van de pandemie, zullen impact hebben op WSKO in het kalenderjaar 2022. Hoe groot de impact daadwerkelijk zal zijn is onzeker, maar de nasleep zal invloed hebben op onderwijsopbrengsten en de beschikbaarheid van mens en middelen.

WSKO heeft in het boekjaar 2020 en 2021 te kampen gehad met de gevolgen van het coronavirus en die gevolgen zijn zowel van organisatorische en/of educatieve aard als van financiële schade.

De Rijksbesteding is overigens ongewijzigd voortgezet als ware er geen crisis en is zelfs verhoogd door incidentele ondersteuningsprogramma's om opgetreden onderwijsachterstanden te bestrijden.

In het kalenderjaar 2021 is er omzetzaling als gevolg van gederfde huurinkomsten uit hoofde van verhuuractiviteiten van gymzalen en leslokalen tijdens de periode van de intelligente lockdown zonder dat daar additionele kosten tegen over staan. De omzetzaling heeft circa € 55.000 (2020: € 50.000) bedragen. Daarnaast is zijn er lagere inkomsten uit ouderbijdragen voor overblijf en continurooster, maar omdat tegenover deze gederfde inkomsten geen kosten voor overblijfvrijwilligers of ingehuurde derde partijen tegenover staan, is er nauwelijks tot geen financiële schade.

Bovendien zijn er aanvullende niet-begrote kosten gemaakt voor onder andere de aanschaf van beschermingsmaterialen, coronatesten, extra hygiënemaatregelen etc.. De omvang van de kosten bedragen circa € 25.000 (2020: circa € 75.000)..

Uiteraard heeft het COVID-19 virus gevolgen gehad voor de marktwaarde van de obligatieportefeuille, maar het bestuur heeft er vertrouwen in dat de marktwaarde op de lange termijn zich zal herstellen.

Het bestuur van WSKO heeft voor het kalenderjaar 2022 waar mogelijk passende maatregelen genomen om de situatie het hoofd te bieden.

Deze maatregelen zijn voor het bestuur reden om te vertrouwen op duurzame voortzetting van de stichtingsactiviteiten. Derhalve is de jaarrekening opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling: er is geen enkele twijfel over de continuïteitsveronderstelling.

5.10 Ondertekening

Poeldijk, 20 juni 2022

College van Bestuur:

Raad van Toezicht:



H. Boevé

C. van Dalen

H. Beermann

A.A. de Gier

P. Bols

R. van Rijn

Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs
Statutair adres: De Ruijtbaan 83, Poeldijk
Statutaire vestigingsplaats: Poeldijk

Alleen voor identificatiebeelden
Moore DRV

28 JUN 2022

6. Overige gegevens

6.1 STATUTAIRE REGELING INZAKE BESTEMMING RESULTAAT:

De statuten van WSKO bevatten geen richtlijnen omtrent de bestemming van het resultaat.
Het exploitatieresultaat over het jaar 2021 bedraagt € 1.084.705 positief.
Het bestuur stelt voor om het exploitatieresultaat te bestemmen aan de reserves.
Vooruitlopend op de vaststelling door het bestuur is dit voorstel reeds in de jaarrekening verwerkt.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'B', located at the bottom right of the page.



6.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: De raad van toezicht en het college van bestuur van Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs, gevestigd te Poeldijk, gemeente Westland

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs te Poeldijk, gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- verslag van de raad van toezicht;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist.

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

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

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

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

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



Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de

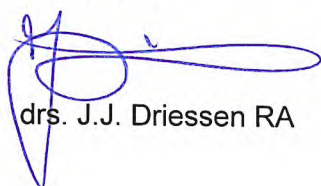
redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Middelburg, 28 juni 2022

Moore DRV



drs. J.J. Driessen RA

Bijlagen

Bijlage 1 Stand van zaken pva: zicht en sturen op onderwijskwaliteit

Ambities 2021 - 2024

Domein	Sept – dec 2021	Jan – juli 2022	Sept – dec 2022	Jan – juli 2023	Sept- dec 2023	Jan – juli 2024
Basis op orde						
▪ Definitie	Smalle kwaliteit verbeterdoelen	Brede kwaliteit	Brede kwaliteit	Brede kwaliteit/ geïntegreerde visie	OGW/HGW op analyse niveau, flexibel inzetten	Fundament expliciet HGW/OGW
▪ Zicht op	Instrumenten en methoden in kinderschoenen benoemd	Meet- en merkbare doelen	Eigen visie scholen en bestuur koppelen aan doelen	Geïntegreerde visie, anders organiseren Wat hebben leerkrachten nodig	Professionele Ruimte leerkrachten	
▪ Werken aan	Directie op micro-niveau	Taken en verantwoordelijkheden zijn duidelijk	Oefenen en aanspreken op taken en verantw.	Benutten professionele ruimte	Integraal schoolleiderschap	Integraal schoolleiderschap
▪ Verantwoording en dialoog	Losse stukken	Kwaliteits kalender	PDCA kwaliteitskalender	Kwaliteitshand boek	Kwaliteits handboek evalueren	kwaliteits handboek evalueren/borgen en sturen
Visie/ ambitie Identiteit/bedoeling Besturingsfilosofie Koersplan/ risicoanalyse	Dialogoog	Formuleren van gedeelde visie	Gedeelde visie neerzetten en uitvoeren	'Gedeelde' visie uitvoeren	Gedeelde visie Evalueren	Gedeelde visie borgen, wenden waar nodig
kwaliteitscultuur	Kwaliteitsactiviteiten vinden incidenteel plaats	Kwaliteitszorg Kwaliteits activiteiten zijn in een cyclus uitgezet, afgestemd op plancyclus	Kwaliteitsbeleid Kwaliteitsactiviteit en vinden cyclisch plaats En worden onderling in verband gebracht	Kwaliteits Beleid Kwaliteitsactiviteit en vinden cyclisch plaats En worden onderling in verband gebracht	Strategisch kwaliteits Management Kwaliteits activiteiten worden strategisch ingezet en dragen daardoor bij aan doelrealisatie	Strategisch kwaliteits Management activiteiten worden strategisch ingezet en dragen daardoor bij aan doelrealisatie
Dialoog en verantwoording	Pro- actief	Heldere verwachtingen	Oefenen reactief	Oefenen reactief Verantwoordings matrix op kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming	Verantwoording initiatief ligt bij de directeuren	Verantwoording initiatief ligt bij de directeuren Collega scholen, Bestuur worden uitgenodigd voor visatatie

1^e periode: augustus 2020 – december 2020

Algemeen doel: Zicht krijgen op onderwijskwaliteit en deze kunnen benoemen, borgen wat goed gaat en een wending geven waar nodig.

Subdoelen:

- Directeuren kunnen in het jaarplan doelen SMART formuleren en prioriteren de 5 belangrijkste op meetbaar en merkbaar;
- Zij kunnen benoemen/ onderzoeken hoe zij zicht hebben op onderwijskwaliteit;
- Zij kunnen een onderscheid maken tussen kwaliteitsdoelen en verbeterdoelen;
- Geven inhoudelijke feedback op de kwaliteitskalender
- Zij hebben zicht op werknemersvaardigheden;
- krijgen inzicht in hun eigen onderwijskwaliteit en kunnen aan het einde van het schooljaar benoemen welke kwaliteitsactiviteiten zij hebben.
- Kwaliteitsactiviteiten zijn in een cyclus uitgezet afgestemd op plancyclus

Opzet:

In de jaarplannen worden de doelen SMART geformuleerd en maken de directeuren een keuze/ prioriteren welke doelen belangrijk zijn.

In het formuleren van doelen op meetbaar worden ambities geformuleerd gekoppeld aan de referentieniveaus en signaleringswaarde. Elke directeur krijgt feedback op de gestelde doelen en gaan zelf na hoe zij zicht hierop hebben.

Er wordt kennisgegeven over verbeter- en kwaliteitsdoelen. Ook wordt de samenhang tussen de verschillende stafdomeinen en kwaliteit gemaakt.

D.m.v. de kwaliteitskalender krijgen de directeuren inzicht in de samenhang tussen de domeinen en geeft het inzicht in hun taken en verantwoordelijkheden als professioneel leider.

De doelen die zijn geformuleerd in het jaarplan worden gedeeld met de intern begeleider. De focus in het eerste gedeelte van dit schooljaar ligt op meetbare doelen (kwalificatie). De rol, taken en verantwoordelijkheden van de intern begeleider worden ook dit jaar onder de loep genomen. Met als doel: een samenwerking tussen directeur en ib waar zij gezamenlijk zicht krijgen en sturen op onderwijskwaliteit. De eerste samenwerking en het oefenen hierin is het delen van de doelen in het jaarplan, zodat het gedeelde doelen worden.

Deze samenwerking wordt verder geoefend bij de voorlopige adviezen en de tussenopbrengsten, waar zij gezamenlijk op zoek gaan naar de kwaliteitsactiviteiten. Dit doen ze a.d.h.v. OGW 4D. om zo meer inzicht en regie te krijgen op de leerkrachtvaardigheden en deze te koppelen aan de elementen van het onderwijsleerproces. De volgende stap is wat betekent dit voor hen als rol, taak en verantwoordelijkheid als directeur en ib-er. Dit is de stap naar professionalisering of te wel de kwaliteitscultuur.

Onderdeel Jaarplan

Data verzamelen	Middel jaarplan (format mijn schoolplan/ jaarplan) waarin de volgende onderdelen staan. Evaluatie voorafgaande doelen, huidige situatie, gewenste situatie School eigendoelen (socialisatie, personificatie, allocatie) Wettelijke doelen (basiskwaliteit) Prioritering in doelen (max 5 waarvan 2 op kwalificatie) Subdoelen, planning, verantwoordelijken, middelen en financiering
Duiden	In de jaarplannen zie je dat 14 van de 17 scholen de structuur loslaat. 2 scholen zijn voldoende en kunnen de verdieping in. 11 scholen zitten in het intensieve arrangement gerichte instructie en begeleiding nodig

	4 hebben korte uitleg nodig om het plan voldoende af te ronden.
Doel mei juni 2022	Alle directeuren gebruiken de structuur van mijn schoolplan (jaarverslag/jaarplan) en evalueren de doelen en verantwoorden wat er is gelukt en waar zij het een wending willen geven. In het komende jaarverslag werken zij wederom (5) doelstelling uit op meetbaar en merkbaar. In het jaarverslag hebben alle directeuren en intern begeleiders de NPO verwerkt en maken zij gebruik van de menukaart, wat vermeld staat bij de consequenties, kosten en omschrijving kosten;
Doen.	Feedbackgesprekken met directeuren en intern begeleiding over doel(en) deze koppelen aan de structuur, planning, enz. Vooraf aan het gesprek (verantwoording en dialoog) punten voor gesprek en verdieping van tevoren aan leveren
Resultaat/ document	Het jaarplan van de scholen gaat zicht geven op kwaliteitsactiviteiten, geeft het bestuur voldoende informatie om te borgen of bij te sturen (KA 1)
<u>Opbrengst december 2021/</u>	Grote verscheidenheid aan kwaliteit, directeuren die de structuur vasthouden en loslaten, plannen die af zijn of waar ze net aan zijn begonnen. In de jaarplannen zijn meetbare en merkbare doelen smart geformuleerd. Directeuren hebben verbeterdoelen geprioriteerd en verantwoord
<u>Opbrengst juni 2022</u>	

Onderdeel kwaliteitskalender (januari – februari 2022)

Doel: directeuren geven inhoudelijke feedback op de kwaliteitskalender en de keukentafel komt met een advies.

Data verzamelen	Feedback kwaliteitskalender directeuren 17 feedbackgesprekken met directeuren en intern begeleiders
Duiden	De kwaliteitskalender wordt nog te veel in aparte domeinen gezien. Zij sturen nog te weinig op de domeinen onderling Dialoog op de kwaliteitsdoelen, leerlingen voelen zich pedagogisch ondersteund en uitgedaagd, de leerlingen krijgen goed les'. Gebruik van instrumenten Behoeften aan eenduidigheid in gebruik van instrumenten en samenhang domeinen.
Doen.	De keukentafel onderwijskwaliteit geeft een advies aan de bestuurder.
<u>Opbrengst maart 2022</u>	Er ligt een advies bij de bestuurder

Resultaat/ document	De kwaliteitskalender wordt als structuur gebruikt om zicht te krijgen en te sturen op onderwijskwaliteit
Doel juni 2022	Directeuren kunnen benoemen welke kwaliteitsactiviteiten zij hebben en koppelen deze aan kwaliteitsdoelen. Van daaruit formuleren zij verbeterdoelen die in het jaarplan worden gedocumenteerd.
<u>Opbrengst juni 2022</u>	Kwaliteitskalender is goedgekeurd en wordt in schooljaar 22-23 ingezet om te oefenen.

Basis op orde

Doel: meetbare en merkbare verbeterdoelen worden behaald en worden gekoppeld aan kwaliteitsdoelen. Zicht hebben en werken aan worden weggezet in de kwaliteitskalender

Subdoelen:

- Directeuren en intern begeleiders hebben zicht op resultaten;
- Zij kunnen voorspellen of zij de verwachte doelen gaan behalen;
- Zij kunnen benoemen a.d.h.v. de onderwijselementen waardoor het behaalde doel is gelukt of niet;
- Ze hebben zicht op hun basisaanbod, intensieve en verdiepte aanbod en kunnen dit koppelen aan in- en uitstroom;
- Kunnen data weghalen, deze duiden om te komen tot verantwoording en dialoog;
- Zij vertellen hoe zij merkbare doelen zichtbaar maken;
- De school heeft zicht op hun eigen basisondersteuning en verantwoorden deze;

Onderdeel: Basis op orde (januari – juni 2022)

Data verzamelen	Voorlopige adviezen en eindadviezen Middenmeting wordt geanalyseerd a.d.h.v OGW 4D op de vakken technisch lezen en rekenen Evaluatie verbeterdoelen op meetbaar % zorg leerlingen Informatie inwinnen in het zichtbaar maken van merkbaar Basisaanbod analyseren SOP POVO Zicht op leerkrachtvaardigheden (kijkwijzer)
Duiden	De tussenopbrengsten op het gebied van technisch lezen zijn onvoldoende. Op 4 scholen worden de gestelde ambities behaald. De signaleringswaarde wordt niet gekoppeld aan technisch lezen; Het gebruik van parnassys is wisselend; CITO DMT wordt niet gebruikt als basisoets om technisch lezen te meten. Scholen gaan uit van AVI. Het duiden van data en koppelen aan het OLP is gelukt bij 85% van de intern begeleiders gelukt waarvan 10% op vaardigheidsniveau zit De tegenvallende resultaten worden vooral gekoppeld aan leerstofaanbod;

Doen	<p>WOD's/ IB bijeenkomsten waar er uitleg wordt gegeven over het werken met OGW 4D; Kwaliteitskalender (kwaliteitsdoelen) koppelen aan instrumenten om zicht te krijgen op het onderwijsleerproces Kennis geven op het gebied van de onderwijskenmerken; Kennis geven op technisch lezen en rekenen Kennis geven op het lezen van data Kennis geven op het lezen van opbrengsten in Parnassys Kennis geven op duiden en het stellen van vragen Kennis geven op het leren onderzoeken en organiseren Gesprekstechnieken Zoeken naar instrumenten; Verantwoording en autonomie geven, Heldere verwachtingen uitspreken Contact houden en in gesprek gaan Onderzoeken, observeren hoe merkbare doelen zichtbaar worden?!</p>
Doelen	<p>Directeuren kunnen hun onderwijskwaliteit koppelen aan werknemersvaardigheden zetten deze flexibel in om te komen tot het behalen van de opbrengsten op meetbaar. Intern begeleiders hebben de basisondersteuning (90%) van de leerlingen in beeld. De specifieke onderwijsbehoeften in kaart verwerken de NPO gelden en menukaart in consequenties, kosten en omschrijving kosten; Instrumenten en methoden om zicht te krijgen op merkbare doelen onderzoeken en ontwikkelen;</p>
Resultaat/ document	<p>Opbrengsten (basis op orde juni 22) 65% (en in juni 23) 80%. van de scholen behalen hun gestelde ambitie; Kwaliteitszorg wordt cyclisch (BKA 2); Definitieve kwaliteitskalender Basisondersteuning is voor alle scholen in kaart gebracht. Gerichte ondersteuning behoeften naar partners zijn geformuleerd en is er een samenwerking, zodat alle leerlingen in het Westland onderwijs krijgen. Juni 23 wordt de meetbare en merkbare doelen zijn deze zichtbaar gemaakt.</p>
Opbrengst maart 2022	<p>De M toetsen zijn afgenomen en ingevoerd in Parnassys. Verdieping op het vakgebied technisch lezen, resultaten zijn gekoppeld aan leerkrachtvaardigheden. Ib-ers hebben de 4 stappen doorlopen en gedeeld met hun directeur.</p>
Opbrengst juni 2022	<p>Opbrengsten worden gekoppeld aan leerkrachtvaardigheden en er worden gerichte interventies georganiseerd om de gestelde ambities op meetbaar te behalen;</p>





	De voorlopige adviezen groep 8 komen overeen met de eindopbrengst. 100% van de WSKO scholen behalen de norm van de eindopbrengst.
--	---

Deze bijlage is geschreven en ontwikkeld door Anna Veenstra en Henriëtte Boevé.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'D' or similar, located at the bottom right of the page.

