



JAARVERSLAG 2022
Onderwijsgroep EduMare

SAMENWERKEN AAN GOED ONDERWIJS

Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag 2022 van Onderwijsgroep EduMare, een jonge, trotse en ambitieuze organisatie. Ontstaan vanuit een bestuurlijke fusie van vier schoolbesturen met als belangrijkste drive: de krachten bundelen in het belang van goed onderwijs met gelijke kansen voor alle kinderen op Voorne-Putten en in Rozenburg.

Onze scholen richten zich op een goed evenwicht tussen drie belangrijke onderwijsdoelen (het aanleren van kennis en vaardigheden, burgerschapsvorming en persoonsvorming) om zo kinderen te kunnen begeleiden in hun ontwikkeling tot zelfstandige volwassenen die **vaardig, waardig en aardig** zijn. De onderwijsdoelen op het gebied van burgerschap en persoonsvorming worden op onze scholen mede ingekleurd door de levensbeschouwelijke identiteit van de school, die tevens passend moet zijn bij de schoolpopulatie. Hierdoor ontstaat diversiteit, die wordt gewaardeerd en gekoesterd.

Het afgelopen jaar heeft EduMare weer een mooie ontwikkeling doorgemaakt. Graag neem ik u in dit voorwoord op hoofdlijnen mee in enkele van deze ontwikkelingen. In het bestuursverslag vindt u meer informatie.

GOED bestuur

We zijn ontzettend trots op onze scholen en al onze mensen die elke dag weer ontzettend hard werken aan goed onderwijs! Dit werd in 2022 bevestigd door het vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen. We kregen het eindoordeel GOED. De Inspectie van het Onderwijs heeft waargenomen dat EduMare goed in staat is de basiskwaliteit te realiseren en te borgen, het onderwijs te verbeteren en te zorgen voor deugdelijk financieel beheer. Een prestatie waar alle EduMare medewerkers een bijdrage aan hebben geleverd!

Schoolontwikkeling

In 2022 hebben we volop ingezet op leiderschapsontwikkeling en het verder ontwikkelen van een professionele cultuur. Nadat een paar scholen al in 2021 waren gestart met een intensief scholingstraject, hebben alle andere scholen in 2022 hier vervolg aan gegeven. We zien tijdens de onderlinge schoolbezoeken dat we mede door dit traject mooie stappen maken op het gebied van schoolontwikkeling.

In 2022 heeft de Inspectie van het Onderwijs geconstateerd dat de kwaliteit van het onderwijs op de Vliegerdt in Abbenbroek GOED is. De Vliegerdt biedt een breed en samenhangend aanbod en neemt een belangrijke plek in binnen de leefbaarheid van Abbenbroek. Wij zijn heel trots op het team, de directie en de leerlingen van de Vliegerdt en bouwen samen vol enthousiasme verder aan deze prachtige school.

We zouden dit voorwoord verder kunnen vullen met talloze prachtige voorbeelden op het gebied van de ontwikkeling van onze scholen, maar daar is dit niet de plek voor. We verwijzen u graag naar onze website, LinkedIn-pagina en de verschillende nieuwsbrieven als u meer wilt weten. Op deze plek willen we in ieder geval nog een paar belangrijke momenten in 2022 noemen.

In maart liep Brielle uit voor de komst van koning Willem-Alexander. Hij bracht een bezoek aan de stad voor de landelijke opening van het herdenkingsjaar 1572, waarbij de leerlingen van de Brielse Veste -onze basisschool binnen de historische wallen van Brielle- hem mochten verwelkomen en een collage met het thema vrijheid aanboden.

In juni was het een drukte van belang in samenwerkingsschool De Brandaris, waar in het bijzijn van de wethouder en het bestuur de nieuwe videoclip van de school voor het eerst werd



vertoond. De Brandaris is net als Cbs De Bron en Obs Het Palet al vanaf de start enthousiast deelnemer aan Muziek op School. En met een klinkend resultaat, want de wethouder stelde voor om de clip met een brief naar koningin Maxima te sturen. De leerlingenraad heeft dit voorstel met veel enthousiasme omarmd.

In juli was er een historische dag het VSO Maarland. De oudste leerlingen ontvingen –voor het eerst- hun landelijk erkende diploma. Een prestatie van formaat, niet alleen van de leerlingen, maar ook van het schoolteam dat gedurende het schooljaar hard werkte aan de uitvoering van de eisen die -net als in het reguliere VO- gesteld worden aan diplomering van leerlingen.

In oktober was er een heel speciale editie van de Dag van de Leerkracht. Sinds de start van EduMare was er door Corona nog geen mogelijkheid geweest om elkaar uitgebreid op te zoeken. Tijdens een gezamenlijke studiedag kregen alle leerkrachten en hun collega's de kans om een kijkje op elkaars scholen te nemen. Hierdoor konden onze mensen eindelijk zelf echt ervaren dat we staan voor dezelfde doelen en toch allemaal anders zijn. Een prachtige dag, waar ontmoeten, kennis delen en goede gesprekken voeren over het onderwijs aan onze leerlingen centraal stond.

Grote uitdagingen op personeelsgebied

De krapte op de arbeidsmarkt betekent dat we voorbereid moeten zijn om het onderwijs anders te organiseren. We anticiperen hierop door in gezamenlijkheid scenario's uit te werken die scholen kunnen gebruiken wanneer vacatures in onvoldoende mate vervuld kunnen worden. Daarnaast investeren we fors in het scholen en opleiden van onze medewerkers via onze VPR Academie en de deelname aan de opleidingsscholen van de Rotterdamse Pabo's en bieden we level-up en zij-instroomtrajecten aan om ook op korte en langere termijn voldoende gekwalificeerd personeel te hebben.

Bedrijfsvoering

EduMare is een financieel sterke organisatie met een ruim publiek vermogen. Door te investeren in kwaliteit van onderwijs, onze medewerkers en hun ontwikkeling wordt het vermogen weloverwogen afgebouwd. Door de extra subsidiemiddelen die in 2021 en 2022 ter beschikking kwamen blijft de afbouw achter op de planning. De accountant stelt in haar managementletter 2022 dat EduMare continu werkt aan een door de organisatie gewenste verdere professionalisering met betrekking tot de bedrijfsvoering, waardoor de organisatie goed in staat is om de strategische doelstellingen te behalen.

Een geactualiseerd vastgoedbeleid

We staan met elkaar voor goed onderwijs aan en goede opvang van alle kinderen. Daar hebben we niet alleen veilige en gezonde gebouwen voor nodig, maar ook gebouwen die faciliteren dat alle kinderen mee kunnen doen. Het doel is om het vastgoed zo doelmatig en efficiënt mogelijk te laten aansluiten bij de beleidsmatige en financiële doelstellingen, waarbij de visie van EduMare leidend is; gebouwen zijn een afgeleide van de onderwijskundige inhoud en moeten in dienst staan van de onderwijsinhoudelijke kwaliteit. Het geactualiseerde vastgoedbeleid, dat in 2022 is vastgesteld, is richtinggevend, bijvoorbeeld in het kader van de Integrale Huisvestingsplannen die EduMare met gemeenten en samenwerkingspartners ontwikkelt. Het vastgoedbeleid vormt daarnaast een leidraad en kader ten aanzien van de uit te voeren onderhouds-, verduurzamings-, binnenklimaatprojecten en functionele aanpassingen in de komende jaren.

Verantwoording en toezicht

Binnen EduMare werken we constructief met elkaar en met onze stakeholders samen om onze opdracht te realiseren. Vertrouwen in het vakmanschap van onze mensen staat voorop en we vinden het belangrijk dat scholen in het primaire proces veel ruimte hebben voor eigen beleid. We proberen hierin optimaal te ondersteunen. EduMare is een organisatie waarbij besluitvorming vaak vanuit en nabij het primair proces plaatsvindt, waarbij voorstellen in de organisatie worden ontwikkeld en waarbij eigenaarschap ligt waar het thuis hoort. We zijn bijzonder trots op onze organisatiestructuur waarbij gespreid leiderschap en vakmanschap essentiële termen zijn. Met elkaar maken we ons onderwijs elke dag een beetje beter.

Samen voor ieder kind

In samenwerking met andere schoolbesturen in het primair en voortgezet onderwijs en andere partners werken we iedere dag aan goed en toegankelijk onderwijs voor ieder kind. Wij zijn ervan overtuigd dat we het niet alleen kunnen en zijn dan ook blij dat we gedurende 2022 niet alleen met onze eigen mensen, maar ook samen met al onze partners en ouders hebben gewerkt aan het uitstippelen van onze koers voor de komende vier jaar. Een weergave van deze koers kunt u hier *(volgt in definitieve versie)* vinden.

We hopen dat u na het lezen van ons bestuursverslag geïnspireerd bent geraakt om met ons mee te blijven denken en werken aan goed onderwijs voor onze kinderen. Want zoals Nelson Mandela ooit zei: "Onderwijs is het machtigste wapen dat je kunt gebruiken om de wereld te veranderen."

Namens alle directeuren en de collega's van het bestuurskantoor van EduMare,

Ingrid van Doesburg
Voorzitter College van Bestuur



Inhoudsopgave

BESTUURSVERSLAG

1.	Het schoolbestuur	
	1.1 Profiel	6
	1.2 Organisatie	8
	1.3 Verslag intern toezicht	14
2.	Verantwoording van het beleid	
	2.1 Onderwijs & kwaliteit	19
	2.2 Personeel & professionalisering	30
	2.3 Huisvesting & facilitaire zaken	44
	2.4 Financieel beleid	48
	2.5 De continuïteitsparagraaf	52
3	Verantwoording van de financiën	
	3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	53
	3.2 Staat van baten en lasten en balans	54
	3.3 Financiële positie	60
	JAARREKENING 2022	63

BIJLAGEN

	Bijlage 1 Overzicht scholen	93
	Bijlage 2 Risicoanalyse	94
	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	

1. Het schoolbestuur

1.1 Profiel

Waar staan we voor

Op onze scholen zijn alle leerlingen welkom. Als onderwijsgroep willen wij rechtvaardige kansen bieden aan alle kinderen, ongeacht achtergrond en milieu. Onze scholen hebben hoge verwachtingen van kinderen en garanderen goed onderwijs. Ons onderwijs streeft drie onderwijsdoelen na, te weten het aanleren van kennis en vaardigheden, burgerschapsvorming en persoonsvorming. Onze scholen richten zich daarbij op een goed evenwicht tussen deze drie onderwijsdoelen om zo kinderen te kunnen begeleiden in hun ontwikkeling tot zelfstandige volwassenen die **vaardig**, **waardig** en **aardig** zijn.

Kennis en vaardigheden

Kennis is de basis van ons denken en geeft leerlingen autonomie en respect binnen een democratische samenleving, die tevens afhankelijk is van die kennis om goed te kunnen functioneren. Kennis gaat vooraf aan vaardigheden.

Wereldburgerschap

Wereldburgers nemen een actieve verantwoordelijkheid voor hun eigen handelen in relatie tot de toekomst van onze aarde en de realisatie van een sociaal en rechtvaardige samenleving.

Persoonsvorming

Kinderen krijgen de kans zich te ontwikkelen tot een individu met eigen inzichten, normen en waarden. Ze leren om de eigen ontwikkeling en leefomstandigheden te beïnvloeden en verantwoorde beslissingen te nemen voor zichzelf en de wereld om hen heen.

Waar gaan we voor

Scholen spelen een belangrijke rol in het toekomstige succes van het leven van leerlingen en hun gemeenschap. We willen jonge mensen een fundament geven op basis waarvan zij kunnen uitgroeien tot actieve en verantwoordelijke (wereld)burgers, die de samenleving om hen heen begrijpen en die in staat zijn het verschil te maken in die samenleving.

We zijn ervan overtuigd dat het best mogelijke onderwijs kan worden verkregen door samenwerking. Door het bundelen van onze krachten ontstaat een vrij verkeer van kennis, kunde, personeel en leerlingen. Hierbij ligt de focus op het verder verbeteren van het onderwijs: 'elke dag samen een beetje beter'. Om dit te bereiken werken alle EduMare-scholen samen met elkaar, met ouder(s) en verzorger(s), samenwerkingspartners en met leden van de gemeenschap. Daar gaan we voor!

Ga voor het volledige Strategisch beleidsplan naar: www.edumarevpr.nl



Toegankelijkheid & toelating

Ons onderwijs draagt bij aan de ontwikkeling van leerlingen met aandacht voor de godsdienstige, levensbeschouwelijke en maatschappelijke waarden zoals die leven in de Nederlandse samenleving en met onderkenning van de betekenis van de verscheidenheid van die waarden. De scholen van EduMare kennen geen apart toelatings- en verwijderingsbeleid en handelen volgens de in de Wet op het primair onderwijs (WPO) vastgelegde wettelijke toelatingsprocedure.

Om als leerling tot een school te worden toegelaten, moet een kind de leeftijd van 4 jaar hebben bereikt. Het bevoegd gezag kan voor kinderen die nog niet eerder tot een school, een school of afdeling voor speciaal onderwijs, een school voor speciaal en voortgezet onderwijs dan wel een instelling voor speciaal en voortgezet onderwijs zijn toegelaten, toelatingstijdstippen vaststellen op ten minste een maal per maand. In de periode vanaf de leeftijd van 3 jaar en 10 maanden tot het bereiken van de leeftijd van 4 jaar kan het bevoegd gezag kinderen gedurende ten hoogste 5 dagen toelaten. Deze kinderen zijn geen leerlingen in de zin van de wet.

Leerlingen bij wie naar het oordeel van de directeur van de school de grondslag voor het volgen van aansluitend voortgezet onderwijs in voldoende mate is gelegd, verlaten aan het einde van het schooljaar de school, mits hierover met de ouders overeenstemming bestaat. In elk geval verlaten de leerlingen de school aan het einde van het schooljaar waarin zij de leeftijd van 14 jaar hebben bereikt.

De beslissing over de toelating en verwijdering van leerlingen berust bij het bevoegd gezag. De toelating tot de scholen is niet afhankelijk van het houden van rechtmatig verblijf in de zin van artikel 8 van de Vreemdelingenwet (2000) en is niet afhankelijk van een geldelijke bijdrage van ouders.

Toelating is altijd het uitgangspunt, weigering is een uitzondering. De scholen van Onderwijsgroep EduMare mogen een kind niet weigeren wegens godsdienstige of levensbeschouwelijke opvattingen. Het bevoegd gezag kan een leerling alleen weigeren op basis van criteria die in het toelatingsbeleid van de betreffende school staan (en dus vermeld zijn in de schoolgids). Op het moment van aanmelding moet het toelatingsbeleid bekend zijn bij ouders. Weigering op grond van criteria die niet in de schoolgids vermeld staan vragen om een zwaardere motivering, dan gronden die vooraf bekend zijn.

1.2 Organisatie

Gegevens van de organisatie	
Naam bevoegd gezag	Stichting Onderwijsgroep EduMare
Bestuursnummer	41570
Adres	Gemeenlandsedijk Noord 26A, 3216 AG Abbenbroek
Website	www.edumarevpr.nl
Telefoon	0181 391044
E-mailadres	Secretariaat@edumarevpr.nl

Gegevens van de bestuurder	
Naam	Mevr. I. van Doesburg
Functie	Voorzitter College van Bestuur
Nevenfuncties	Vicevoorzitter Deelnemersraad OnderwijsCollectief VPR PO Lid stuurgroepen van de opleidingsscholen TMO (met de Thomas More Hogeschool) en AOS3R (met de Hogeschool Rotterdam). Lid regienetwerk (in 2023 lid stuurgroep) Inholland Lid adviescollege CED-Groep Lid Advisory Board Academica (School for leadership and Sustainability) Lid visitatiecommissie Opleiding Pedagogische Wetenschappen van Primair Onderwijs (Radboud Universiteit; tijdelijke commissie) Lid Werkgroep Beter Werken Strategische Agenda PO Raad (januari-juni) Lid Verenigingscommissie Arbeidsmarkt en Arbeidszaken PO Raad Spreker tijdens leergang Verandermanagement Dyade Academy <i>Hierbij is geen sprake van 'conflicterende nevenfuncties' in het kader van de code goed bestuur PO</i>

Juridische structuur

Het bevoegd gezag van de scholen van Onderwijsgroep EduMare wordt gevormd door het College van Bestuur van de Stichting Onderwijsgroep EduMare, ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 24387549. De stichting heeft ten doel het zonder winstoogmerk geven van openbaar, katholiek en protestants-christelijk onderwijs in samenwerkingsscholen en afzonderlijke scholen voor openbaar onderscheidenlijk, katholiek en protestants-christelijk onderwijs.

Scholen



Openbare scholen



Christelijke scholen



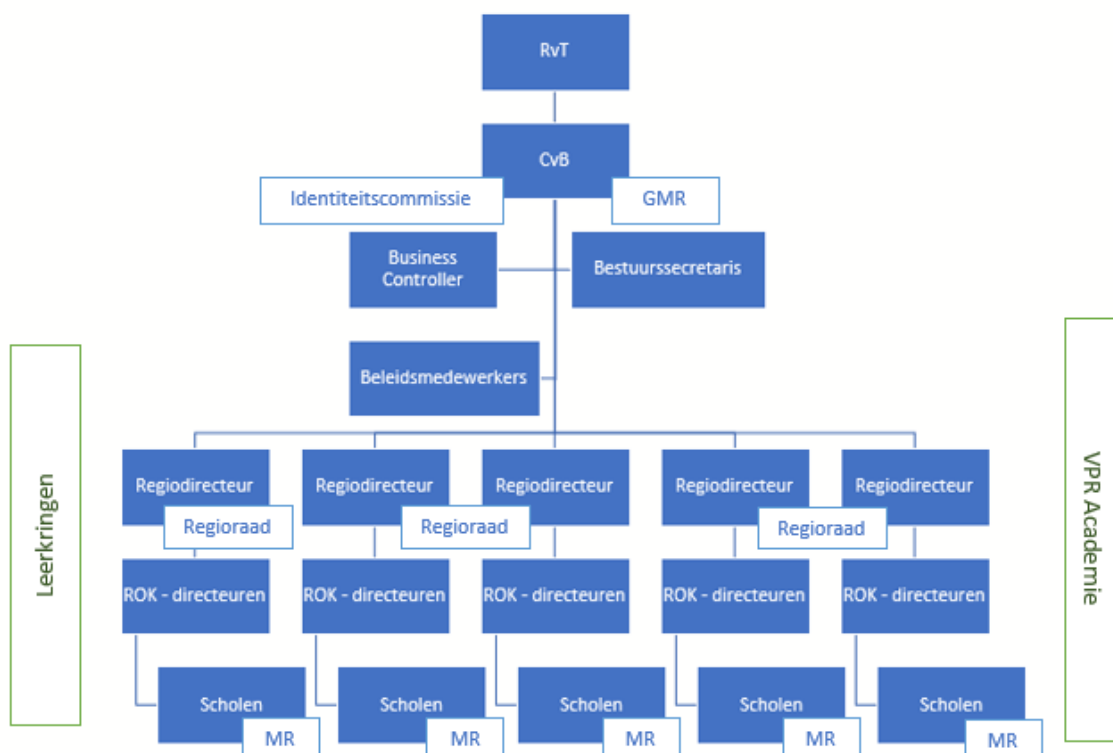
Katholieke scholen



Samenwerkingsscholen

Een overzicht van onze scholen met brinnummer is opgenomen in bijlage 1.
Ontdek onze scholen op onze website: <https://edumarevpr.nl/scholenoverzicht/>.

Organisatiestructuur



Figuur 1 - Schematische weergave van de organisatiestructuur van Onderwijsgroep EduMare

Code Goed Bestuur

Wij realiseren ons dat goed bestuur van groot belang is voor de eigen organisatie en dat goed bestuur bijdraagt aan goed onderwijs voor ieder kind. We onderschrijven in dit verband de Code Goed Bestuur (PO). In 2022 hebben hierop geen afwijkingen plaatsgevonden.

Wij zijn met elkaar verantwoordelijk voor goed onderwijs op onze scholen en werken constructief met elkaar en met derden samen om onze opdracht te realiseren. Alle medewerkers binnen onze organisatie worden, elke dag opnieuw, aangemoedigd om zichzelf te blijven ontwikkelen met hulp van anderen. Wij stimuleren iedereen om zich voortdurend aan te passen aan de veranderende omgeving door onder meer scholing en ontwikkeling, reflectie en doelgerichte feedback. We vinden het belangrijk dat scholen in het primaire proces veel ruimte hebben voor eigen beleid. Een aantal doelen is echter niet onderhandelbaar. Deze bepalen we vooraf en mensen verantwoordelijk over de voortgang van werkzaamheden en behaalde resultaten.

Governance

EduMare wenst een organisatie te zijn waarbij besluitvorming meer vanuit en nabij het primair proces plaatsvindt, zodat voorstellen in de organisatie worden ontwikkeld en eigenaarschap ligt waar het thuis hoort. Een dergelijk besturingsmodel is gebaseerd op de besturingsfilosofie van gespreid leiderschap. Bij EduMare geldt dat de veel van de beslissingen op bestuursniveau genomen worden tijdens het Centraal Directie Overleg (CDO), waar alle scholen vertegenwoordigd zijn. Voorstellen kunnen worden ingebracht door ROK's (Regionale Onderwijs Kwaliteit), DLK's (Directeuren Leerkringen), TLK's (Tijdelijke Leerkringen),

leerteams,, KC Netwerk (kwaliteitscoördinatoren) en het bestuurlijk overleg. Bij 75% of meer positieve stemmen, neemt het college van bestuur het advies van het CDO over. Bij minder kan een voorstel nog worden aangepast of verder worden uitgewerkt. Het college van bestuur kan bij twee zaken het advies van het CDO naast zich neerleggen, namelijk wanneer er sprake is van een situatie waarin ongelijkheid ontstaat of wanneer het bestaansrecht van de stichting in gevaar komt. De business controller heeft hierbij een toezichhoudende functie.

In 2022 heeft het CvB één positief advies vanuit het CDO aangehouden. Dit vanwege cao wijzigingen die op korte termijn na het CDO volgden, met gevolgen voor het oorspronkelijke voorstel. Deze cao wijzigingen zijn verwerkt in een aangepast voorstel. In januari 2023 is dit voorstel opnieuw positief beoordeeld door het CDO. Vervolgens werd het voorstel vastgesteld door het CvB.

Op deze wijze werken wij meer op basis van "sense & react" en minder op basis van "planning & control". De sturing vindt veel meer decentraal plaats vanuit platforms die gericht kennis ontwikkelen, uitwisselen en adviseren naar school en/of stichting. Verantwoording is met deze besturingsfilosofie ingebed in de vaste structuur van EduMare. De verantwoording vindt niet meer alleen verticaal plaats, maar ook horizontaal en strekt zich uit over alle lagen binnen EduMare. Verantwoording is daardoor niet vrijblijvend.

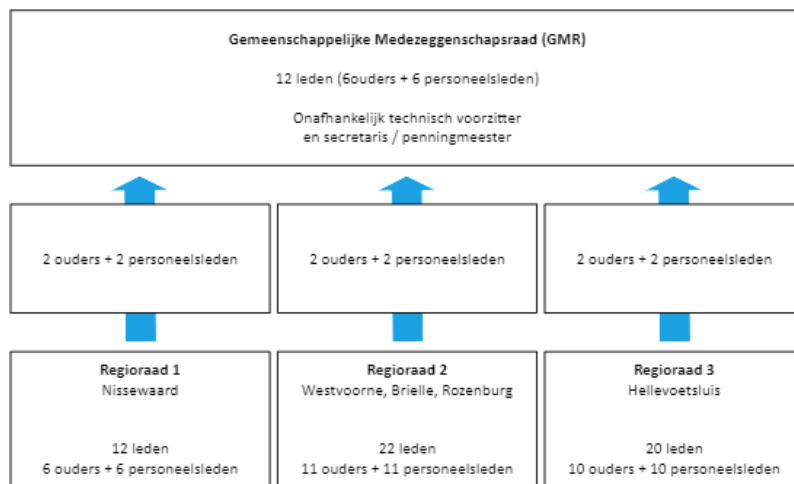


Functiescheiding

Op grond van de wet 'Goed onderwijs, goed bestuur' heeft EduMare gekozen voor het model van organieke scheiding tussen bestuur en toezicht met een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. Er wordt op geen enkel punt van de wet afgeweken. Dit betekent dat het College van Bestuur de bestuurlijke taken en bevoegdheden uitvoert en de Raad van Toezicht de werkgever van het College van Bestuur is en toezicht houdt op de uitvoering van haar bestuurlijke taken.

Medezeggenschap

EduMare kent een getrapte medezeggenschapsraad. Alle scholen hebben een medezeggenschapsraad (MR). Daarnaast zijn drie regionaden ingesteld, waarin de MR's zijn vertegenwoordigd. Tot slot heeft EduMare een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) waarin de regionaden zijn vertegenwoordigd. De regionaden treden voor wat betreft aangelegenheden van de eigen regio in de bevoegdheden van de GMR. De GMR oefent medezeggenschapsbevoegdheden uit over aangelegenheden voor alle, of de meerderheid van de scholen aangaan.



Figuur 2 - Schematische weergave van de medezeggenschapsstructuur

Ga voor het jaarverslag van de GMR naar: www.edumarevpr.nl

Identiteitscommissie

Naast de bovenstaande overlegstructuren is ook een identiteitscommissie opgenomen in de medezeggenschapstructuur. Zoals in de statuten van EduMare is opgenomen is deze identiteitscommissie ingesteld om de uitwerking en behartiging van de levensbeschouwelijke aspecten van het onderwijs te borgen. De samenstelling, taken en bevoegdheden zijn geregeld in een separaat reglement.

Ga voor het jaarverslag van de identiteitscommissie naar: www.edumarevpr.nl

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Organisatie of groep	(horizontale) dialoog en/of samenwerking in 2022
Samenwerkingsverband: OnderwijsCollectief	Samenwerking op het gebied van passend onderwijs
Gemeenten: Nissewaard, Hellevoetsluis, Westvoorne, Brielle, Rotterdam	Met gemeenten wordt onderwijsinhoudelijk het gesprek gevoerd binnen het LEA (Lokaal Educatieve Agenda) -overleg en het REA (Regionaal Educatieve Agenda): hierbij vertegenwoordigd door het OnderwijsCollectief. Omdat EduMare openbare scholen heeft, heeft de gemeente een toezichthoudende functie op de organisatie. De rollen en verantwoordelijkheden staan beschreven in het Convenant Gemeentelijk Toezicht. Het CvB heeft daartoe twee keer per jaar overleg met de wethouders.
Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP)	Samenwerking met VCPO Spijkenisse en Prokind Scholengroep (per 1 januari 2023 Nissewijs) aan de hand van diverse actielijnen om het personeelstekort tegen te gaan. Hierbij vindt eveneens overleg plaats met de andere schoolbesturen op de Zuid-Hollandse eilanden.
Kinderopvang: Kinderkoepel, Bonte Vlinder, Humankind, SKS Nissewaard, Smallsteps	Met deze kinderopvangorganisaties wordt het gesprek gevoerd over VVE (Vroeg- en Voorschoolse Educatie), kinderopvang en de vorming van integrale kindcentra (IKC's).
Voortgezet Onderwijs: Onderwijsgroep Galilei, PENTA-college CSG, Yuverta	Partners in het PO/VO overleg. Binnen deze samenwerking wordt beoogd een goede doorstroom van primair naar voortgezet onderwijs mogelijk te maken.
PABO hogescholen: InHolland, ThomasMore, Hogeschool Rotterdam	Samen met deze drie hogescholen geeft EduMare vorm aan het opleiden van onze (toekomstige) leerkrachten.
Project Kinderogen	Project Kinderogen is een co-productie tussen het samenwerkingsverband, kinderopvang en onderwijs. Doel van dit project is passende ondersteuning dichtbij, thuis en in de wijk voor ieder kind.
VPR Pool	In regionale samenwerking met VCPO Spijkenisse en Prokind Scholengroep (per 1 januari 2023 Nissewijs) geven we op het eiland Voorne-Putten en Rozenburg vorm aan een gemeenschappelijke invalpool voor leerkrachten. Deze gezamenlijke talentenpool wordt eveneens ingezet als in- en doorstroom functionaliteit.
Onderwijskantoor De Cirkel	Op basis van een samenwerkingsovereenkomst met VCPO Spijkenisse, Prokind Scholengroep (per 1 januari 2023 Nissewijs) en OnderwijsCollectief PO wordt de personeels- en salarisadministratie en de financiële administratie uitgevoerd door De Cirkel, welke in formele zin direct ressorteert onder VCPO Spijkenisse (per 1 januari 2023 Nissewijs).

De stem van de leerling telt

Alle scholen van EduMare kennen een leerlingenraad. Hierdoor kunnen leerlingen meepraten en meebeslissen over relevante onderwerpen. Leerlingen worden hierdoor betrokken en verantwoordelijk. Hierdoor maken ze spelenderwijs kennis met democratische beginselen, waarmee we het actief burgerschap bevorderen.

Het leerlingencongres heeft een belangrijke waarde binnen Onderwijsgroep EduMare. Dit jaarlijkse congres is bedoeld om leerlingen een stem te geven en echt te laten meepraten en meebeslissen zoals leerlingen dat doen als lid van onze scholen en de maatschappij. Met een afvaardiging van iedere school gaan we jaarlijks in gesprek over belangrijke thema's en vraagstukken. Naast het elkaar ontmoeten willen we vooral open in gesprek gaan en kinderen hun inzichten laten aandragen. De uitkomsten en oplossingen worden vervolgens meegenomen naar de scholen en daar gaan we samen mee aan de slag.

Helaas kon in het najaar van 2022 het congres geen doorgang vinden, maar is deze doorgeschoven naar het voorjaar van 2023.

In 2021 stond het congres in het teken van kansengelijkheid. Kinderen bedachten hiervoor striphelden, die ingeroepen kunnen worden als kinderen kansengelijkheid willen oplossen. Tijdens het congres in 2023 ontwikkelden leerlingen in samenwerking met het Samenwerkingsverband Onderwijscollectief VPR en iHUB Horizon nieuwe ideeën, met als doelstelling dat deze worden uitgewerkt in de klas.



'e-team' met superhelden, dat kan worden ingezet als kinderen kansengelijkheid willen oplossen.

Ga voor een impressie van het leerlingencongres 2021 en 2023 naar:
<https://edumarevpr.nl/leerlingencongres/>

Klachtenbehandeling

In het kalenderjaar 2022 zijn zes klachten op bestuursniveau geregistreerd. De aard van de klachten loopt uiteen. De klachten betreffen verschillende scholen en zijn allen ingediend door een ouder/verzorger. Twee klachten hadden betrekking op het handelen van een leerkracht. Eén klacht betrof het niet adequaat handelen en één klacht betrof de uitval van een lesdag. Twee klachten waren gericht aan desbetreffende scholen over een doorverwijzing en extra ondersteuning van kinderen. Alle klachten zijn besproken met betrokkenen en afgehandeld.

Ga voor de klachtenregeling naar: www.edumarevpr.nl

Veiligheidsbeleid

Ons veiligheidsbeleid is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van bevoegd gezag, schoolleiding, personeel en medezeggenschapsraad. Andere betrokkenen bij een veilige school zijn de ouders, de leerlingen, de stagiaires, de hulpouders en externe partners. In het schoolveiligheidsplan wordt het beleid op het terrein van sociale en fysieke veiligheid beschreven. Onder beleid betreffende sociale veiligheid wordt verstaan: beleid tegen agressie, geweld, seksuele intimidatie, pesten en discriminatie. Fysieke veiligheid heeft onder andere betrekking op het schoolgebouw, de speelplaats en de schoolomgeving.

In 2022 hebben twee ernstige incidenten in de buurt van onze scholen plaatsgevonden, welke impact hebben gehad op medewerkers en leerlingen. Deze incidenten zijn volgens de protocollen adequaat opgepakt.

1.3 Verslag intern toezicht

Samenstelling intern toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) bestaat statutair uit zeven leden. Per 31-12-2022 is de samenstelling als volgt:

H. Fledderus, voorzitter
J.C.N. van Kessel, vicevoorzitter
B.G. van Dam, lid
M.J. Hannewijk, lid
R.J.F. Janse, lid
M. van den Oever, lid
J.J.W. van Veen, lid

In 2022 waren drie commissies actief:

- Remuneratiecommissie
hierin namen zitting de heer H. Fledderus en mevrouw M.J. Hannewijk
- Auditcommissie
hierin namen zitting de heer M. van den Oever en de heer R.J.F. Janse
- Kwaliteitscommissie
hierin namen zitting de heer B.G van Dam en de heer J.C.N. van Kessel

Deze commissies bereiden onderwerpen voor en geven advies aan de voltallige Raad van Toezicht alvorens tot een besluit wordt overgegaan.

Rooster van aftreden

De benoeming van de leden van de RvT is geregeld in de Statuten (art. 12), waarin ook de werkwijze (art. 13) en de taken en bevoegdheden (art. 11) van de RvT zijn vastgelegd. In de statuten van Onderwijsgroep EduMare is opgenomen dat leden benoemd kunnen worden voor een periode van (maximaal) vier jaar. Een volgens rooster aftredend lid van de raad van toezicht is onmiddellijk herbenoembaar. Herbenoeming is eenmaal mogelijk. Aftreden geschiedt volgens een door de Raad van Toezicht opgesteld rooster van aftreden. In het rooster van aftreden is de zittingsduur bij rechtsvoorgangers van Stichting Onderwijsgroep EduMare in acht genomen.

In 2022 vonden drie herbenoemingen plaats. Alle betreffende leden zijn benoemd voor een tweede termijn.

Dhr. Van Dam is door de Raad van Toezicht op voordracht van de GMR per 1 augustus 2022 benoemd voor een tweede termijn. De herbenoeming van de heren H. Fledderus en J.J.W. van Veen door de gemeenteraden van Brielle, Westvoorne, Hellevoetsluis en Nissewaard is op 12 oktober 2022 vastgesteld. De heer Fledderus is vervolgens door de Raad van Toezicht opnieuw benoemd tot voorzitter. De heer Van Kessel is op 15 november 2022 door de Raad van Toezicht benoemd tot vicevoorzitter.

Overzicht functies en nevenfuncties

Lid	Functies / nevenfuncties
H. Fledderus	Gepensioneerd directeur VO
J.J.W. van Veen	Gepensioneerd senior beleidsmedewerker gemeente Hellevoetsluis
M. van den Oever	Manager bedrijfsvoering / Adjunct directeur bij Veilig Thuis Rotterdam Rijnmond te Rotterdam
B.G. van Dam	DGA BODA Onderwijsconsulting B.V.
M.J. Hannewijk	Hoofd P&O bij Stichting H3O te Dordrecht. Nevenfunctie: waarnemend voorzitter Raad van Toezicht OSVS te Schiedam
R.J.F Janse	DGA B.V. Arbeidsvraagstukken.nl, interim HR directeur. Nevenfunctie: vicevoorzitter (en voorzitter remuneratiecommissie) RvT Primo Schiedam
J. van Kessel	Voorzitter College van Bestuur Koning Willem 1 College Nevenfunctie: gastdocentschap Dyade / Erasmus Universiteit Nevenfunctie: lid Raad van Toezicht OcTho

Er is geen sprake van conflicterende nevenfuncties in het kader van de code goed bestuur PO.

Vergoedingsregeling

De leden van de RvT ontvangen een vergoeding gebaseerd op het algemeen kader van de VTOI voor de bezoldiging van toezichthouders in het onderwijs. Voor het bepalen van de hoogte is de vergoeding gebaseerd op het jaarinkomen van de voorzitter van het College van Bestuur, hetgeen betekent een vergoeding van 7,5% voor de voorzitter en 5% voor de overige leden van de RvT.

Bezoldiging voorzitter RvT EUR 10.220 per kalenderjaar
Bezoldiging lid RvT EUR 6.814 per kalenderjaar

Jaarlijks stelt de RvT tijdens de evaluatievergadering vast of de hoogte van de vergoeding moet worden aangepast in relatie tot de tijdsbesteding en in relatie tot de vergoedingen bij andere vergelijkbare instellingen. De GMR wordt over een eventuele aanpassing geïnformeerd.

Toewijzing accountant

In 2020 is Astrium Accountants (in het kalenderjaar 2022 overgegaan in Flynth) voor 3 boekjaren benoemd tot externe accountant voor EduMare, te weten de boekjaren 2020, 2021 en 2022.

Hoe het toezicht is vormgegeven

Met de huidige governance structuur beschikken we over een formele scheiding tussen toezicht en bestuur en voldoet onze rechtspersoon aan de eisen van de wet 'Goed onderwijs, goed bestuur'. In het najaar van 2020 heeft de Raad van Toezicht onder deskundige externe begeleiding gewerkt aan het vormgeven van een beleidsrijk toezichtkader dat voldoet aan de [Code Goed Bestuur Primair Onderwijs](#) van de PO-Raad.

In het verslagjaar heeft de RvT dit toezichtkader gehanteerd bij zijn werkzaamheden. De RvT is in 2022 niet afgeweken van de Code Goed Bestuur.

In het Toezichtkader RvT wordt sturing en richting gegeven aan het toezicht, zijn de belangrijkste onderwerpen van het toezicht benoemd en zijn de toezichttaken nader gestructureerd.

Een goede werkrelatie vraagt van bestuur en toezichthouders een professionele, open houding, met vertrouwen in en respect voor elkaars rol. In de samenwerking met het College van Bestuur zoekt de Raad van Toezicht een goede balans tussen ruimte en vertrouwen geven aan de ene kant en controle uitoefenen en afstand nemen aan de andere kant.

De identiteit van EduMare, de kernwaarden en strategische pijlers vormen de vertrekpunten van het toezichtkader. Aandachtsvelden en punten waarop de Raad van Toezicht het beleid en de besluiten van het College van Bestuur toetst zijn als volgt te benoemen:

- kwaliteit en effectiviteit van het onderwijs;
- sociale veiligheid en welbevinden van leerlingen en medewerkers;
- financiële continuïteit;
- innovatie en ondernemerschap.

De leden van de raad van toezicht voeren hun functie onafhankelijk uit. Er is geen sprake van tegenstrijdige belangen binnen het bevoegd gezag en de toezichthouders.

Rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen

Een specifieke verantwoordelijkheid van de RvT is het toezicht houden op de besteding van de middelen. Aan deze toetsing op doelmatigheid is in 2022 invulling gegeven door het voeren van periodieke gesprekken met het CvB en de Business Controller. De toezichthouders hebben zich continu laten informeren over de doelstellingen, de besteding van de middelen en status van de uitvoering. De periodiek verstrekte managementrapportages, de onderwijsresultaten, het jaarverslag alsmede de uitkomsten van de diverse tevredenheidsonderzoeken in combinatie met de managementgesprekken ondersteunen de RvT in zijn toezicht op de doelmatige besteding.

De managementrapportages, die driemaal per jaar worden verstrekt, ondersteunen de RvT in het monitoren van de PDCA-cyclus en het risico-control-framework en geeft een duidelijk en volledig beeld van de financiële performance, de onderwijsopbrengsten, het huisvestingsbeleid alsmede de personeel gerelateerde onderwerpen.

In de begrotingsgesprekken met het College van Bestuur en de Business Controller wordt inhoudelijk getoetst en gesproken over de meerjarenbegroting en achterliggende onderbouwingen.

In de managementletter wordt de rechtmatigheid van de bestede middelen weergegeven door de accountant. Over de bevindingen laten de toezichthouders zich informeren en adviseren door de accountant.

De Raad van Toezicht constateert dat EduMare op gebied van doelmatigheid en rechtmatigheid betrouwbaar uitvoering geeft aan het beleid en de middelen juist en effectief inzet ten dienste van haar missie en doelstellingen. De raad laat zich ondersteunen door middel van periodieke gesprekken met de GMR, het afleggen van schoolbezoeken, beoordeling door de externe accountant van het gevoerde financiële beleid en de financiële positie, alsmede de positieve Inspectierapportage met als eindoordeel GOED.

Toekomstige ontwikkelingen

De Raad van Toezicht laat zich door het College van Bestuur en relevante bronnen binnen de sector, periodiek informeren over de (toekomstige) politieke, maatschappelijke, bestuurlijke en schoolspecifieke ontwikkelingen en geeft hierover gevraagd en ongevraagd advies, waarbij zij nadrukkelijk haar toezichthoudende functie voor ogen houdt. De betreffende ontwikkelingen zijn elders in het bestuursverslag vermeld. Zonder andere ontwikkelingen tekort te doen, heeft de RvT veel aandacht voor de aanpak in het kader van de krapper wordende arbeidsmarkt en de gemeentelijke ontwikkelingen in relatie tot de integrale huisvestingsplannen.

Optreden als werkgever van het uitvoerend bestuur

De Raad van Toezicht is als werkgever van het College van Bestuur belast met het benoemen, belonen, schorsen en ontslaan van het College van Bestuur. De remuneratiecommissie houdt jaarlijks een functioneringsgesprek met de bestuurder. Dit gesprek vond plaats op 6 december 2022. De uitkomsten hiervan zijn op hoofdlijnen door de Raad van Toezicht besproken in het overleg van 13 december 2022.

Zelfevaluatie

Jaarlijks evalueert de RvT het eigen functioneren, de kwaliteit en de samenstelling. De zelfevaluatie is dit verslagjaar gehouden op 27 juni, onder begeleiding van een externe gespreksleider. Hierbij keek de raad terug op de invulling van de toezichthoudende rol en het functioneren van de raad en de commissies, de onderlinge samenwerking en de samenwerking met de bestuurder. Er zijn ervaringen en resultaten uitgewisseld naar aanleiding van de gewijzigde topstructuur van tweehoofdig naar een eenhoofdig CvB in combinatie met het aanstellen van vijf regiodirecteuren, drie strategisch adviseurs (waaronder de business controller) en een ondersteunende staforganisatie.

De raad sprak over de bemensing van de commissies, de drie herbenoeringen in 2022 en de benoeming van een vice-voorzitter.

Elke toezichthouder houdt de eigen kennis en expertise op peil. De Raad van Toezicht is aangesloten bij VTOI/NVTK. Verder gaat de RvT in gesprek met toezichthouders van

aanpalende organisaties, legt met regelmaat schoolbezoeken af en werkt -mede op basis van de uitkomsten van de zelfevaluaties- aan zijn teamontwikkeling.

Planning & control cyclus RvT

De vermelde onderwerpen in het toetsingskader zijn mede aan de hand van de planning & control cyclus geagendeerd. De Raad van Toezicht behandelde in het verslagjaar o.m. de volgende onderwerpen en besluiten:

- Vierjarig Inspectie onderzoek bestuur en scholen;
- Identiteitscommissie;
- Plan van aanpak burgerschap;
- Strategisch Huisvestingsbeleid;
- Integrale huisvestingsplannen gemeenten;
- AVG;
- Bestuursverslag en de jaarrekening 2021;
- Resultaatbestemming 2021 en publieke bestemmingsreserves;
- Controleverklaring bij de jaarrekening 2021;
- Bezoldigingsklasse EduMare 2022 en 2023;
- Bezoldiging voorzitter en leden RvT;
- Zelfevaluatie raad van toezicht;
- Periodieke bestuurs- en dashboardrapportages;
- Overleg met de GMR;
- Overleg met wethouders onderwijs;
- Schoolbezoeken door de toezichthouders;
- Overleggen remuneratie-, audit- en kwaliteitscommissies;
- Benoeming van een nieuw RvT lid en herbenoemingen drie leden;
- Herbenoeming voorzitter; Benoeming vice-voorzitter;
- Toezichtskader doelmatigheid;
- Reglement intern toezicht;
- Aanbesteding accountant in 2023;
- Staat van het Onderwijs EduMare;
- Verbinding met toezichthouders aanpalende organisaties;
- Kadernota 2023;
- Managementletter EduMare boekjaar 2022;
- Risicoanalyse 2023;
- Strategisch beleidsplan 2023-2027;
- Begroting 2023 inclusief de meerjarenraming 2024-2026.



2. Verantwoording van het beleid

In dit hoofdstuk verantwoordt Stichting Onderwijsgroep EduMare het gevoerde beleid op de volgende beleidsterreinen: onderwijs & kwaliteit (2.1), personeel & professionalisering (2.2), huisvesting & facilitaire zaken (2.3) en financieel beleid (2.4). De doelen uit het strategisch beleidsplan staan hierbij centraal. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat over de continuïteitsparagraaf.

2.1 Onderwijs & kwaliteit

De inspectie

Vierjaarlijks onderzoek Inspectie

In 2022 heeft de Inspectie EduMare beoordeeld op het kwaliteitsgebied Besturing, Kwaliteitszorg en Ambitie. De bijhorende drie standaarden richten zich op:

- De manier waarop EduMare de besturing en de randvoorwaarden inricht aan de hand van de visie op onderwijs, uitgewerkt in ambities en doelen met een koppeling naar de bijbehorende inzet van financiële middelen in de meerjarenbegroting.
- De wijze van sturing op het realiseren van de visie, ambities en doelen, waarbij wordt beoordeeld of de beschikbare middelen doelmatig en rechtmatig worden aangewend.
- De mate van reflectie op het eigen handelen, evalueert, analyseert en hierover verantwoording aflegt.

Deze drie standaarden geven samen zicht op de kwaliteitscyclus van EduMare. De Inspectie heeft waargenomen dat EduMare goed in staat is de basiskwaliteit te realiseren en te borgen, het onderwijs te verbeteren en te zorgen voor deugdelijk financieel beheer en heeft hiermee EduMare het predicaat **GOED** gegeven. Kansen worden nog gezien in evaluatie, verantwoording en dialoog waarbij het cyclische karakter van de kwaliteitszorg nog een impuls zou kunnen krijgen. EduMare heeft, gezien haar bestaan sinds 2020, nog geen volledige kwaliteitscyclus van vier jaar doorlopen.

Uiteraard zijn wij bijzonder trots op dit mooie resultaat. De saamhorigheid en eensgezindheid die wij hebben gevoeld tijdens dit onderzoek hebben dit gevoel van trots nog meer versterkt.

Onderzoek De Vliegerdt

Naast het vierjaarlijks bestuursonderzoek heeft de Inspectie van het Onderwijs in december 2022 een onderzoek naar de waardering 'goed' uitgevoerd op Obs de Vliegerdt in Abbenbroek. Tijdens dit onderzoek heeft de Inspectie van het Onderwijs op basis van een zelfevaluatie van de school gekeken naar de volgende onderdelen:

1. Onderwijsproces
2. Veiligheid en schoolklimaat

De Inspectie van het Onderwijs heeft geconstateerd dat de kwaliteit van het onderwijs op de Vliegerdt **GOED** is. De Vliegerdt biedt een breed en samenhangend aanbod en neemt een belangrijke plek in binnen de leefbaarheid van Abbenbroek.

Wij zijn heel trots op het team, de directie en de leerlingen van de Vliegerdt en bouwen samen vol enthousiasme verder aan deze prachtige school.

Diploma voor leerlingen VSO Maarland

Op 6 juli was het een historische dag voor de 15 leerlingen van VSO Maarland in Brielle. Samen met hun eindgroep- docent en vakdocenten zijn zij in het schooljaar 2021-2022 voortvarend aan de slag gegaan met het nieuw ontwikkelde examenreglement en zijn zij erin geslaagd een mooi portfolio te presenteren tijdens hun eindgesprek. Hun schooltijd is nu afgesloten met een officieel diploma, waardoor we zien dat zij (nog) meer zelfvertrouwen hebben gekregen en daardoor nog beter zijn voorbereid op een passende plek in de maatschappij.

Zicht op onderwijskwaliteit

Iedere school heeft zicht op de kwaliteit van het onderwijs dat de school biedt. Dit krijgt de school door:

- het leerlingvolgsysteem (ParnasSys) waarin de resultaten van de leerlingen worden bijgehouden;
- het vergelijken van de jaarlijkse toetsen binnen de school en met andere scholen (het gemiddelde in Nederland en scholen met een vergelijkbare populatie);
- de uitkomsten van audits;
- het rapport van de Inspectie van het Onderwijs ;
- tevredenheidsonderzoek bij leerlingen, ouders en personeel;
- NCO Rapportages (Nationaal Cohortonderzoek Onderwijs).

Ga voor de onderwijsresultaten per school naar: <http://www.scholenopdekaart.nl>

Als onderwijsbestuur krijgt men zicht op de onderwijskwaliteit op basis van de verschillende schoolrapportages en tijdens de schoolbezoeken. In de schoolrapportages is aandacht voor de resultaten, de veiligheid en de tevredenheid van de diverse betrokkenen van de school. Ook wordt in de schoolrapportage aandacht besteed aan de advisering richting het voortgezet onderwijs en of deze advisering na een aantal jaar op het voortgezet onderwijs nog steeds passend is. De schoolbezoeken richten zich op de volgende vier vragen:

- Leren de leerlingen voldoende?
- Wordt er goed lesgegeven?
- Is er voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen?
- Zijn de leerlingen veilig?

Werken aan onderwijskwaliteit

Onze leerkrachten werken samen aan het continue verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs door:

- het planmatig werken aan de doelstellingen van het schoolplan van de school (deze doelstellingen zijn afgeleid van het strategisch beleidsplan);
- het volgen van trainingen en cursussen onder andere bij de VPR Academie;
- het delen van kennis en ervaring binnen netwerken (denk aan expert leerkracht per vakgebied, kwaliteitscoördinator, et cetera);
- het delen van kennis en ervaring binnen een professionele leergemeenschap;
- het uitvoeren van collegiale consultatie en lessen studie en leren van feedback;
- het delen van 'best practices' om van elkaar te leren;
- het uitvoeren van onderzoek binnen een professionele leergemeenschap;
- gebruik te maken van de beïnvloedbare onderwijskenmerken: leertijd, aanbod, klassenmanagement, pedagogisch klimaat en didactisch handelen.

Verantwoording onderwijskwaliteit

Iedere school rapporteert over de kwaliteit van het onderwijs aan de regiodirecteuren en de adviseur onderwijs en kwaliteit. Zij rapporteren via rapportages en het jaarverslag van de school aan het College van Bestuur. Deze rapportage wordt voorbereid binnen de gesprekscyclus met het bestuurskantoor en regiodirecteuren. Het College van Bestuur, de regiodirecteuren en de betrokken beleidsmedewerkers bezoeken regelmatig de scholen.

Het College van Bestuur legt verantwoording af aan de toezichthouders en de Inspectie van het Onderwijs .

Doelen en resultaten

Binnen het kwaliteitssysteem van EduMare wordt onderscheid gemaakt tussen grote en kleine actiepunten. De grote actiepunten zijn terug te vinden in het strategisch beleidsplan als grote doelen. De kleine actiepunten komen voort uit de aandachtspunten uit het jaarverslag van 2021-2022. Beide zijn opgenomen in het jaarplan van 2022-2023.

Verder moet worden opgemerkt dat de onderwijskundige doelen de cyclus van een schooljaar volgen en niet van een kalenderjaar.

Grote doelen

In onderstaande tabel wordt de voortgang weergegeven van de grote doelen uit het Strategisch beleidsplan, die zijn verdeeld over verschillende directeurenleerkringen (DLK's). Deze leerkringen doen onderzoek naar het betreffende onderwerp en formuleren nieuw beleid passend bij de visie van EduMare.

Actiepunt groot	Voortgang				
	Niet gestart	Oriëntatie-fase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed
Het vakmanschap van de professional staat centraal.					
We hebben een kennisrijk en gegarandeerd curriculum.					
We zijn een lerende organisatie waarin PLG's gezamenlijk werken aan het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs.					
We hebben een doorgaande lijn voor 2-14 jarigen.					
We zijn een aantrekkelijke werkgever.					
PLG = professionele leergemeenschappen					

Tabel 1 – Voortgang grote doelen uit Strategisch beleidsplan EduMare 2019-2023.

Het vakmanschap van de professional staat centraal

In de VPR Academie zijn diverse opleidingen, trainingen, cursussen, workshops en lezingen opgenomen waar medewerkers van EduMare zich voor kunnen inschrijven. Ook wordt er regelmatig gebruik gemaakt van teamtrainingen op scholen, door trainers van de academie.

Op alle scholen vindt professionalisering van de medewerkers plaats, gekoppeld aan de ontwikkeling van de school. Dit gebeurt vaak in de vorm van studiedagen waar professionele ontwikkeling centraal staat.

We hebben een kennisrijk en gegarandeerd curriculum

Er is een menukaart ontwikkeld met daarop keuzes die een school kan maken om een goed curriculum te ontwerpen. Op deze menukaart staan interventies om een kennisrijk curriculum te herontwerpen, welke stappen de school kan zetten en welke tools de school kan gebruiken. Naast de menukaart zijn ook bouwstenen ontwikkeld waaraan een goed curriculum zou moeten voldoen, te weten: vormend, coherent, cumulatief, specifiek, selectief, praktisch haalbaar en verzelfstandigend.

We zijn een lerende organisatie waarin professionele leergemeenschappen (PLG's) gezamenlijk werken aan het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs

Vanaf schooljaar 2020-2021 zijn de scholen gestart met het volgen van het High Performing Schools-traject. Hierbij wordt ingezet op leiderschapsontwikkeling en het ontwikkelen van een professionele cultuur. Binnen deze professionele cultuur heeft de lerende organisatie een grote rol. Dat betekent dat alle scholen van EduMare sinds december 2021 actief inzetten op het ontwikkelen van leiderschap en professionele cultuur. De eerste scholen hebben het traject in december 2022 succesvol afgerond met een presentatie die de ontwikkeling van de scholen weergeeft.

We hebben een doorgaande lijn voor 2-14 jarigen

Dit grote ontwikkeldoel is verdeeld over twee Directeuren Leerkringen (DLK's).

- DLK PO-VO heeft zich voornamelijk gericht op 'kansrijk adviseren', zodat de leerlingen van EduMare zo groot mogelijke kansen krijgen en de kansenongelijkheid wordt teruggedrongen. Dit heeft geresulteerd in een EduMare adviesroute die alle scholen van EduMare volgen. Deze adviesroute zal met ingang van schooljaar 2022-2023 worden geïmplementeerd.
- DLK VVE heeft zich gericht op het ontwikkelen van beleid op het gebied van vroeg- en voorschoolse educatie. Dit heeft onder andere geresulteerd in concrete resultaatafspraken met de gemeente Nissewaard. In de gemeente Voorne aan Zee moet besluitvorming nog plaatsvinden. Verder zijn er in verschillende ROK's (Regionaal Onderwijs Kwaliteit) proeftuinen gestart waarin kinderopvang en onderwijs nauw met elkaar samenwerken om doelen op het gebied van ontwikkeling van kinderen, ouderbetrokkenheid en doorgaande lijnen te behalen. Dit is ook vaak in samenwerking met het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) en welzijnsorganisaties om zo breed mogelijk te kunnen ondersteunen als dat nodig is.

Bij de evaluatie van dit grote doel hebben wij de conclusie getrokken dat wij het afgelopen jaar voornamelijk hebben ingezet op het verder intensiveren van de samenwerking met onze partners in de kinderopvang, de gemeente en het voortgezet onderwijs. Wij kunnen dit namelijk niet alleen. Wij hebben onze partners heel hard nodig om deze doorgaande lijn zo soepel mogelijk te laten verlopen voor onze leerlingen. De DLK's zetten daarom vooral in op het intensiveren van de samenwerking en het zoveel mogelijk op één lijn zitten met onze partners om de kansen voor onze leerlingen zo eerlijk en gelijk mogelijk te laten zijn.

Wij zijn een aantrekkelijk werkgever

Het DLK personeel heeft zichzelf twee duidelijke opdrachten gegeven. Dat is enerzijds het verbeteren van goed werkgeverschap (eigen werknemers behouden) en anderzijds nieuwe werknemers aantrekken. Het DLK heeft zich, op basis van onderzoek in 2021, in 2022 voornamelijk gericht op duurzame inzetbaarheid waarbij loopbaanontwikkeling, veiligheid, ARBO, werkdruk, vitaliteit en trainingen in de academie – van bootcamp tot mindfulness – centraal staan. Het DLK heeft hierbij intensief samengewerkt met de HRM adviseurs en hebben gezamenlijk een businesscase geschreven gericht op duurzame inzetbaarheid en de rol van de werkgever hierin. Het doel hiervan is om duidelijke adviezen en aanknopingspunten helder te krijgen welke bijdragen aan goed en aantrekkelijk werkgeverschap. Deze kunnen vervolgens uitgezet worden in concrete acties. Dit laatste grote doel blijft staan in afrondende fase. Wij vinden namelijk dat dit een doorlopende uitdaging voor ons is. Daarom is het ook opgenomen in ons nieuwe strategisch beleidsplan.

Kleine doelen

In tabel 2 wordt de voortgang weergegeven van de kleine doelen uit het jaarplan van EduMare, die zijn verdeeld over verschillende (tijdelijke) directeurenleerkringen. Deze leerkringen doen onderzoek naar het betreffende onderwerp en formuleren nieuw beleid passend bij de visie van EduMare.

Actiepunt klein	Voortgang				
	Niet gestart	Oriëntatie-fase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed
Onderzoek beleid anderstaligen (TLK) en waar nodig beleid aanpassen					
Onderzoek MHB-beleid door (TLK) en waar nodig beleid aanpassen					
Identiteit koppelen aan burgerschap.					
Eenheid en routines in regelmaat en afspraken					
Ontwikkelen nieuw strategisch beleidsplan					
Lerende organisatie en besturingsfilosofie					
Ontwikkeling DLK gedrag					
Ontwikkeling DLK passend onderwijs					
Opzetten onderzoekslijn academie					
Opzetten High Dosage Tutoring					
TLK = Tijdelijke Leerkring; MHB = Meer- en Hoogbegaafden; DLK = Directeuren Leerkring					

Tabel 2 – Voortgang kleine doelen n.a.v. jaarverslag EduMare 2021-2022.

Onderzoek beleid anderstaligen en waar nodig beleid aanpassen

De tijdelijke leerkring (TLK) heeft bijgedragen aan het onderzoeksplan van het Kohnstammstituut verbonden aan de universiteit van Amsterdam. Het onderzoek naar de effectiviteit van ons beleid voor anderstalige leerlingen is nog niet gestart. De onderzoeksgegevens worden gebruikt voor een groot landelijk onderzoek naar dit beleid. Zo kan EduMare zich vergelijken met andere schoolbesturen. Voor één deel van het onderzoek zijn onderzoeksvragen gebruikt die specifiek zijn voor EduMare. Dat deel van het onderzoek is

afgerond en de aanbevelingen daarvan zijn samen met de ervaringen van scholen en een deel van het voorgaande beleid verwerkt in een geactualiseerd beleidsstuk.

Net als de rest van Nederland hebben wij ook binnen EduMare afgelopen jaar veel leerlingen afkomstig uit Oekraïne opgevangen. Hierdoor hebben alle scholen ervaring op kunnen doen met het beleid rondom anderstaligen en is op basis van die ervaringen het beleid ook weer aangepast.

Het TLK anderstaligen blijft voorlopig actief. Zij zijn veel in gesprek met onze partners zoals gemeentes en de Kameleon (school gericht op verwerven Nederlandse taal als tweede taal). Daarnaast monitoren zij actief het huidige beleid en blijven zij dit toetsen aan de nieuwste inzichten en ervaringen van de scholen.

Onderzoek MHB-beleid en waar nodig aanpassen

De tijdelijke leerkring heeft in 2022 een concept beleidsnotitie opgesteld, welke in februari 2023 is behandeld in het Centraal Directeuren Overleg (CDO). De planning is dat voor de zomervakantie definitief beleid wordt vastgesteld.

Identiteit koppelen aan burgerschap

In de praktijk werken wij met onze leerlingen aan:

- **Kennis:** onze leerlingen weten wat de term democratie betekent en hoe daar (binnen een school) invulling aan kan worden gegeven
- **Attitude:** onze leerlingen hebben respect voor diversiteit in brede zin en weten dat spanning en wrijving erbij kunnen horen.
- **Vaardigheden:** onze leerlingen kunnen hun mening onderbouwen en met elkaar in dialoog gaan over diverse onderwerpen.
- **Reflectie:** onze leerlingen denk na over hoe zij zich verhouden tot anderen en het andere.

Hierbij vinden wij het belangrijk dat ons burgerschapsonderwijs de mens- en maatschappijopvatting van de school weerspiegelt en dat het is verbonden aan de visie en identiteit van de school.

De Inspectie van het Onderwijs heeft in haar rapport van het bestuurlijk onderzoek aangegeven dat ten aanzien van burgerschapsonderwijs in verband met recente aanscherpingen in de wet op Burgerschap verbeteringen moeten plaatsvinden. EduMare is overtuigd van de urgentie van de verbreding en verbetering van het burgerschapsonderwijs. Hier is op bestuurlijk- en schoolniveau actie in ondernomen gericht op schooljaar 2023-2024.

Om burgerschap goed vorm te geven en te koppelen aan identiteit en visie heeft de tweedaagse van de directeuren in september 2022 volledig in het teken gestaan van burgerschap. Hierbij zijn drie experts op het gebied van burgerschap, onderwijs en identiteit betrokken geweest. Zij hebben een kennis gedeeld, een kritische blik op burgerschapsonderwijs meegegeven en gespard met de directeuren. Na de tweedaagse is een groep directeuren nog intensiever in gesprek gegaan over het vormgeven van de identiteit in combinatie met burgerschap op de school.

Elke school van EduMare heeft als doel om in augustus 2023 een dekkend en samenhangend lesaanbod, waarbij de focus ligt op:

1. Bijbrengen van respect voor en kennis van basiswaarden van de democratische rechtstaat.
2. Het ontwikkelen van de sociale en vastste competenties van de leerling.
3. Het bijbrengen van kennis over en respect voor verschillen.

Eenheid en routines in regelmaat en afspraken

Eenheid en routines in regelmaat en afspraken heeft schooljaar 2022-2023 centraal gestaan tijdens de schoolbezoeken. De scholen die dit in schooljaar 2021-2022 vanuit het schoolbezoek hebben meegekregen als verbeterpunt, zijn hier allen actief mee aan de slag gegaan.

De manier waarop scholen dat gedaan hebben is verschillend. Voor sommige scholen was het de oplossing om de afspraken goed te borgen in een kwaliteitskaart, andere scholen hebben tijdens studiemomenten ingezoomd op dit thema, weer anderen hebben masterclasses gevolgd om de kennis van het team te vergroten. Ook is er op scholen literatuuronderzoek gedaan wat vervolgens in de leerteams is uitgewerkt tot praktische handvatten. Tijdens de schoolbezoeken wordt duidelijk waargenomen dat dit onderwerp leeft op de scholen en dat er sprake is van een goede ontwikkeling.

Ontwikkelen nieuw strategisch beleidsplan

Het jaar 2022 heeft in het teken gestaan van het ontwikkelen van een nieuw strategisch beleidsplan. Dit plan is ontstaan met input vanuit diverse stakeholders, verzameld tijdens verschillende sessies. Samen met de punten die naar voren kwamen uit de evaluaties met diverse stakeholders, is de input verwerkt tot een nieuw strategisch beleidsplan waarin de focus voornamelijk ligt op het verdiepen en verankeren van ons huidige beleid. Met dit strategisch beleidsplan bouwen we Onderwijsgroep EduMare verder uit. Met ruimte voor vakmanschap, de verdere ontwikkeling van leerteams, aantrekkelijk werkgeverschap, intensieve samenwerking met partners, kansen om het onderwijs anders te organiseren. Daarbij is de nadrukkelijke wens dat dit alles moet bijdragen aan passend en inclusiever onderwijs.

Ontwikkeling DLK gedrag

Deze leerkring heeft na uitgebreid onderzoek een kwaliteitskaart ontwikkeld met als doel dat alle scholen een duidelijk beleid hanteren met betrekking tot het stimuleren van gewenst gedrag van leerlingen en het actief werken aan een veilig schoolklimaat. Daarnaast heeft iedere school vanuit dit DLK het advies gekregen om een school specifieke kwaliteitskaart te ontwikkelen met daarin aandacht voor de relatie met het gedragsprotocol van de school, een cyclische werkwijze, een koppeling met het veiligheidsplan van EduMare en duidelijke gedragsverwachtingen en interventies voor professionals, leerlingen en ouders. De scholen werken de eigen kwaliteitskaart in het schooljaar 2022-2023 uit.

Ontwikkeling DLK passend onderwijs

DLK passend onderwijs heeft ook in 2022 een grote bijdrage geleverd aan de verdere implementatie van het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband. Dit heeft in 2022 geleid tot nieuwe schoolondersteuningsprofielen, waaruit blijkt welke ondersteuning elke individuele school geeft aan leerlingen met uiteenlopende onderwijsbehoeften.

Daarnaast heeft het DLK samen met het gespecialiseerd onderwijs uit de regio ingezet op 1 loket waar de expertise en ervaring van het gespecialiseerd onderwijs gebruikt wordt om eventuele verwijzingen goed, snel en soepel te laten verlopen. Verder heeft het DLK ervoor gezorgd dat er binnen EduMare minder gesproken wordt over passend onderwijs, maar dat de focus juist ligt op inclusiever onderwijs. Dit is dan ook opgenomen in het nieuwe strategisch beleidsplan, waarbij het volgens EduMare over drie elementen gaat: leerlingen krijgen de benodigde **ondersteuning en toerusting** om naar school te kunnen, hun school is **dichtbij huis** en **samen leren in dezelfde schoolomgeving** staat centraal.

Opzetten onderzoekslijn in de academie

Samen met het Nederlands Mathematisch Instituut werkt EduMare mee aan een wetenschappelijk onderzoek over de effectiviteit van het rekenonderwijs en inzet van Foutloos Rekenen. Het onderzoek wordt gedaan door een Phd-student (Doctor of Philosophy) van de Vrije Universiteit in Amsterdam. Verder doen LIO-stagiaires in overleg met hun school onderzoek naar thema's die relevant zijn voor de school. De school gebruikt vervolgens de resultaten van de onderzoeken om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. De ambitie vanuit de Academie is om dit meer zichtbaar te maken en meer te coördineren en te stroomlijnen zodat er een mooie databank kan worden aangelegd. Dit wordt meegenomen naar 2023.

Opzetten High Dosage Tutoring (HDT)

Vanuit de NPO-middelen hebben veel scholen binnen EduMare ingezet op HDT. De eerste resultaten van HDT zijn veelbelovend. Er is duidelijke groei zichtbaar bij individuele leerlingen waar HDT is ingezet. Zo zijn er leerlingen bekend die door de inzet van HDT in drie maanden, negen maanden zijn gegroeid. De manier waarop HDT wordt ingezet is afhankelijk van de situatie van de school en hoe de school HDT georganiseerd heeft. Sommige scholen werken met ouders die na training leerlingen begeleiden en andere scholen doen dat met de inzet van onderwijsassistenten. Scholen die ouders inzetten zijn veelal begonnen met een kleine groep ouders, maar zien dat deze groep groeit. Naast een positieve invloed van HDT op de onderwijsresultaten wordt ook een positieve invloed op ouderbetrokkenheid en in de relatie tussen ouders onderling gezien. Die laatste twee constatering hebben uiteindelijk ook weer een positieve invloed op de school en de kwaliteit van het onderwijs. HDT wordt specifiek ingezet op de basisvaardigheden zoals lezen, spelling en rekenen. Hiervoor worden verschillende programma's gebruikt. Voorbeelden zijn Met sprongen vooruit, Rekensprint, Spellingsprint, Bouw en Foutloos rekenen.

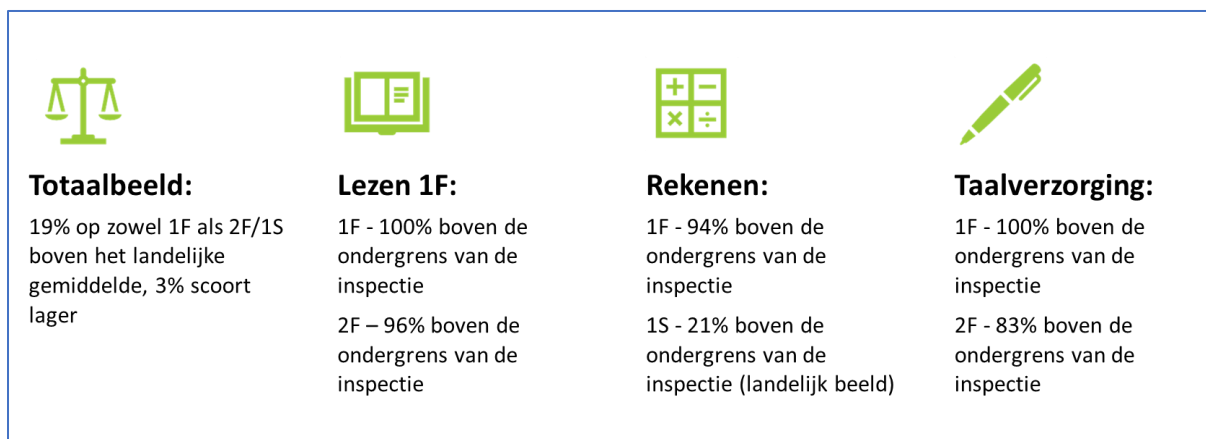
Onderwijsresultaten

In schooljaar 2021-22 hebben 853 leerlingen van EduMare een landelijke eindtoets basisonderwijs gemaakt. Binnen EduMare wordt gebruik gemaakt van vier verschillende eindtoetsen. De scholen kiezen de eindtoets die het best bij hun onderwijs past. Op [deze pagina van de Rijksoverheid](#) staat meer informatie over de beschikbare eindtoetsen.

In schooljaar 2020-2021 worden de eindresultaten van het onderwijs niet meegenomen in de beoordeling van de Inspectie van het Onderwijs in verband met COVID-19.

Binnen EduMare worden de resultaten op de eindtoets van 2021-2022 gebruikt om de onderwijskwaliteit te monitoren. Voor het basisonderwijs gelden hiervoor de referentieniveaus 1F, 2F en 1S. Het basisniveau 1F is het niveau voor taal en rekenen dat het overgrote deel van de leerlingen aan het einde van de basisschool tenminste zou moeten beheersen. Daarnaast is de ambitie op landelijk niveau dat een groot deel van de basisschoolleerlingen een hoger niveau haalt: het streefniveau. Voor taal is dat het 2F-niveau en voor rekenen is het 1S-niveau.





Figuur 1 – Behaalde referentieniveaus op lezen, rekenen en taalverzorging 2021-2022

Wanneer bovenstaande resultaten afgezet worden tegen de ambities die EduMare gesteld zijn is duidelijk dat voor wat betreft ‘lezen’ niveau 1F behaald wordt en dat de ambities op het tweede referentieniveau op lezen en taalverzorging binnen bereik zijn.

Op het gebied van rekenen is het verschil echter flink. Er is gemiddeld een lichte daling waarneembaar in vergelijking met voorgaande jaren. Rekenen is duidelijk een aandachtspunt en staat dan ook bovenaan de agenda van alle scholen. De NPO-middelen worden veelal ingezet op de basisvaardigheden met de inzet van High Dosage Tutoring en meer specifiek op rekenen met de inzet van foutloos rekenen. Binnen EduMare maken 15 scholen gebruik van de methodiek van foutloos rekenen van het Nederlands mathematisch instituut. Deze methodiek is in het voorjaar van 2022 uitgebreid naar de groepen 6 en 7. Men zoekt hierin wel naar het passend maken van de methodiek bij de in de school gebruikte methode. Scholen krijgen hiervoor ook begeleiding vanuit het Nederlands Mathematisch instituut. De mate waarin een groep gegroeid is heeft te maken met hoe secuur de school het programma heeft gevolgd en of het maken van het huiswerk door de leerlingen is gefaciliteerd en gecoördineerd door de school. Dit heeft grote invloed op de behaalde resultaten. Naast HDT en foutloos rekenen worden NPO-middelen ook gebruikt voor het vergroten van leerkrachtvaardigheden op het gebied van didactiek en sociaal-emotionele ontwikkeling.

Schoolbezoeken

Binnen de kwaliteitscyclus hebben de schoolbezoeken dit jaar een iets andere vorm gekregen. Niet alleen de adviseur onderwijs en kwaliteit heeft samen met de regiodirecteur de scholen bezocht, maar dit audit team is uitgebreid met een directeur en een kwaliteitscoördinator van een andere school. De brede opzet van het audit team wordt door iedereen zeer gewaardeerd. Op deze manier wordt de kwaliteitscultuur binnen de organisatie nog verder verbeterd. Er vindt op grotere schaal collegiale consultatie plaats en het gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid voor goed onderwijs wordt versterkt.

Tijdens de schoolbezoeken staan vier vragen centraal:

- Wordt er goed lesgegeven?
- Zijn de leerlingen veilig?
- Leren de leerlingen voldoende?
- Is er voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen?

We kunnen stellen dat, op basis van de schoolbezoeken, op alle EduMare scholen de leerlingen veilig zijn en dat zij zich betrokken voelen bij de school. Alle scholen van EduMare werken met een vorm van een leerlingenraad. Daarnaast geldt dat over het algemeen op de scholen goed wordt lesgegeven. Hier liggen nog wel kansen om dit verder aan te scherpen. Er is een groei te zien als het gaat om 'zicht op ontwikkeling'. Er wordt op alle scholen gewerkt met het 4D model (Data, Duiden, Doelen, Doen) en met beïnvloedbare onderwijskenmerken. Daarnaast maakt iedere school twee keer per jaar een uitgebreide schoolrapportage met daarin veel ruimte voor zicht op ontwikkeling.

De onderwijsresultaten zijn in vergelijking met de ondergrens op alle scholen voldoende. De ambities van EduMare liggen echter hoger. Iedere school die de ambities van EduMare (nog) niet haalt, heeft in de schoolrapportage duidelijk de stappen weergegeven om die ambitie te behalen. Hierdoor wordt op alle scholen steeds meer sturend in plaats van volgend gewerkt.

Passend onderwijs

Doordat alle scholen werken met Regionale Kwaliteits-Overleggen (ROK's), waarin passend onderwijs centraal staat, hebben zij op regionaal niveau passend onderwijs vormgegeven. De ROK's hebben plannen opgesteld die de basisondersteuning op de scholen verrijken en waardoor er steeds meer passend onderwijs mogelijk is.

De onderwerpen van de plannen variëren per regio en zijn daardoor altijd passend bij de scholen. Rekening houdend met de omgeving en de populatie van de school zijn deze plannen voor iedere school in een ROK goed uitvoerbaar.

Onderwerpen die in 2022 extra aandacht hebben gehad zijn: het jonge kind, thuisondersteuning voor kwetsbare gezinnen, ouderbetrokkenheid, gezamenlijke gedragsaanpak en samenwerking met de voorschoolse voorzieningen. Deze plannen zijn vaak samen met welzijnsorganisaties, gemeentes, partners van de voorschoolse opvang en het samenwerkingsverband uitgevoerd. Daarnaast is onder leiding van het DLK passend onderwijs de koers ingezet richting inclusiever onderwijs. Dit onderwerp is opgenomen als groot doel van het nieuwe strategisch beleidsplan.

Veiligheid

In 2022 is net zoals ieder jaar de veiligheidsmonitor afgenomen onder alle leerlingen van EduMare. De leerlingen beoordelen de veiligheid op hun school gemiddeld met een 8,1. Alle scholen worden beoordeeld met een ruime voldoende. Het laagste cijfer dat de leerlingen geven is een 7,9 en het hoogste cijfer is een 8,3.

De leerlingen geven aan dat zij zich veilig en prettig voelen op school. Zij voelen zich gezien en gehoord en zij vinden dat de leraar goed optreedt als dat nodig is. Zij geven aan dat zij het naar hun zin hebben op school. Zij zijn het meest tevreden over hun fysieke veiligheid.

Naast de veiligheid van leerlingen is ook de veiligheid van medewerkers onderzocht. Medewerkers geven hun veiligheid een 8,0. Veiligheidsbeleving, samenwerking met directeur en collega's, welbevinden en werkgeluk scoren wat hoger dan sociale veiligheid. Alle onderdelen scoren ruim boven de gestelde norm.

Ook is de veiligheid van ouders onderzocht. Zij geven de veiligheid een 7,9. Zij zijn tevreden over de opstelling van de leraar, de veiligheidsbeleving, de fysieke, psychische en sociale veiligheid, het welbevinden van hun kind(eren) en materiele zaken. Zij zijn minder tevreden over de opstelling van de leerling. Dit ligt 0,1 punt onder onze gestelde norm. Dit onderwerp is daarom meegenomen door het DLK-gedrag in hun onderzoek en de daaruit voortgekomen acties zoals eerder beschreven.

Internationalisering

Internationalisering is in het primair onderwijs in ontwikkeling. Internationalisering kan zowel betrekking hebben op beleidsontwikkelingen als op de inrichting van het onderwijs zelf. Binnen EduMare krijgt dit met name vorm in het onderwijs zelf. De leerlingen krijgen les in het vak Engels. Een aantal van onze scholen is zelfs 'Early Bird' of lid van het Anglia-netwerk, waarbij leerlingen een internationaal geaccrediteerd Anglia-examen afleggen. Daarnaast maken we gebruik van relevante kennis en inzichten uit het buitenland, onder meer door de samenwerking met de Vlaamse onderzoeker Pedro de Bruyckere (Klaskit) en de inzichten op het gebied van gedrag, curriculum en didactiek van de Amerikaanse Uncommon Schools en de Engelse Michaela School.

2.2 Personeel & professionalisering

Strategisch personeelsbeleid

Het personeelsbeleid binnen de stichting wordt afgestemd op de gestelde strategische doelen. In het strategisch beleidsplan 2019-2023 worden nauwkeurig de onderwijskundige doelen beschreven. Dit brengt dat een hoge mate van professionaliteit en vakmanschap verwacht wordt van onze medewerkers. Het personeelsbeleid wordt ingezet om onze medewerkers optimaal te kunnen ondersteunen in het bereiken van deze gestelde onderwijskundige doelen.

Afstemming op onderwijskundige visie en opgaven waar de scholen voor staan

De belangrijkste opgaven op het gebied van personeel en organisatie, gedefinieerd in het strategisch beleidsplan, zijn zorgen voor kwantitatief voldoende en kwalitatief goed personeel, borgen van de strategische personeelsplanning, herzien van de gesprekkencyclus passend bij een lerende organisatie en zorgen dat mensen bij het werken aan hun professionele vaardigheden ('ability') dat ook willen ('motivation') en de mogelijkheden daartoe krijgen en kennen ('opportunity'). Het personeelsbeleid wordt in de komende jaren verder vormgegeven door de afdeling HRM in nauwe samenwerking met de DLK personeel.

Implementatie, monitoring en evaluatie van het personeelsbeleid

Het personeelsbeleid wordt altijd ontwikkeld met het hoofddoel de kwaliteit van onderwijs binnen de organisatie te waarborgen en/of te versterken. Met andere woorden: het personeelsbeleid staat in dienst van de kwaliteit van onderwijs. Daarvoor vindt er nauwe samenwerking plaats tussen de verschillende stakeholders binnen de organisatie op dit gebied: bestuurder, regiodirecteuren, schooldirecteuren, HRM, kwaliteit en control.

Afdeling HRM is in nauwe samenwerking met het DLK Personeel in de eerste plaats ontwikkelaar van het personeelsbeleid. Dit beleid wordt gebaseerd op de strategische doelen die aan het begin van de strategische beleidsperiode worden gesteld. Jaarlijks wordt hiervoor een HRM agenda geformeerd op basis van de doelen in het jaarplan. Ook wordt er gedurende het jaar ingespeeld op signalen en wensen vanuit de organisatie of uitdagingen die worden signaleerd in de buitenwereld. Voor het creëren van draagvlak en afstemming van beleid op de wensen en behoeften van scholen, vindt toetsing plaats binnen het Centraal Directeuren Overleg (CDO).

HRM bespreekt tijdens formatie- en adviesgesprekken met de directeuren de kwalitatieve en kwantitatieve bezetting van het personeel om te monitoren of de onderwijskundige doelen behaald kunnen worden en er binnen de gestelde kaders in de kadernota gehandeld wordt. Het toegepaste beleid wordt gemonitord door afdeling HRM en geëvalueerd tijdens het afstemmingoverleg met de regiodirecteuren.

Dialog over het strategisch personeelsbeleid met leraren en schoolleiders

De dialoog met schooldirecteuren over het personeelsbeleid vindt voornamelijk plaats in de Directeuren Leer Kringen, taskforce lerarentekort en tijdens de Centraal Directeuren Overleggen. Hier worden beleidsvoorstellen en ontwikkelthema's besproken en getoetst aan de wensen van de scholen. Verder worden de schooldirecteuren via een tweewekelijkse directeuren nieuwsbrief geïnformeerd over belangrijke ontwikkelingen binnen de organisatie. Leerkrachten en ondersteunende medewerkers worden via de medewerkersnieuwsbrief geïnformeerd. Deze verschijnt ook tweewekelijks. Verder worden er brainstorm/

meedenksessies voor medewerkers georganiseerd rond belangrijke beleidsthema's, zoals het anders organiseren van werk. De gedachte hierbij is dat de medewerkers op de scholen een goed beeld hebben van waar de verbeterkansen en quick-wins liggen en dat deze bottom-up benadering meer draagvlak creëert voor ontwikkelingen. Op deze manier nemen we deze kennis mee in het opstellen van beleid.

Doelen en resultaten

EduMare staat voor goed werkgeverschap en spant zich in om medewerkers te binden aan de organisatie en te boeien in hun professionele ontwikkeling. Het uitgangspunt hierbij is een lerende organisatie te zijn, waarin medewerkers te allen tijde gemotiveerd en voldoende toegerust zijn om hoge kwaliteit van onderwijs te leveren. Daarbij wil de organisatie medewerkers optimaal faciliteren op het gebied van training en opleiding, interne mobiliteit en doorgroeimogelijkheden.

EduMare wil dat medewerkers een volledige carrière in het primair onderwijs kunnen doormaken, zonder van organisatie te hoeven wisselen. Dit alles in een prettige sfeer, waarin medewerkers gelukkig naar het werk gaan en waarbij er grip is op werkdruk en verzuim. Om dit te bereiken, heeft de organisatie zichzelf doelen gesteld voor 2022. Deze doelen kunnen worden opgedeeld in de volgende hoofdthema's:

- Strategische personeelsplanning
- Aanpak lerarentekort & werving
- Verzuim
- Goed werkgeverschap
- Training en ontwikkeling
- Vlootshouw directeuren/schoolleiders
- Duurzame inzetbaarheid

Hieronder wordt per actielijn toegelicht welke doelen er zijn gesteld t/m eind 2022, in hoeverre deze zijn behaald en/of welke ontwikkelingen er plaatsvinden binnen de organisatie. Hierbij wordt de voortgang van de doelen met de volgende indicaties weergegeven:

- Niet gestart
- Werkfase
- Afrondende fase
- Gereed

Strategische personeelsplanning

Tweemaal per jaar (september en januari) analyseert EduMare haar personeelsbestand om richting te bepalen en/of bij te stellen om aan de huidige en toekomstige personeelsbehoeften te voldoen. Een strategische personeelsplanning is essentieel voor het tijdig en op de juiste plek laten instromen van medewerkers. Van belang is inzichtelijk te hebben welke type medewerkers noodzakelijk zijn om kwaliteit van onderwijs op de lange termijn te waarborgen. Hiermee kunnen de kosten en acties in kaart worden gebracht die nodig zijn voor deze instroom. De strategische personeelsplanning is volgens plan geactualiseerd op basis van de mutaties in personeel in het nieuwe schooljaar. De analyse is besproken in de organisatie. Fase: gereed.

Uit de strategische personeelsplanning blijkt dat EduMare de komende jaren voor een belangrijke uitdaging staat wat betreft het werven, laten instromen en behouden van onderwijzend personeel. Hiervoor worden verschillende acties ingezet, ook in het kader van het nieuwe strategisch beleid.

Aanpak lerarentekort & werving

Het lerarentekort zal, bij ongewijzigd beleid, ook bij EduMare fors toenemen. Uitgaande van de reguliere formatie- en vervangingsbehoefte, kan deze -in tegenstelling tot eerdere jaren- beperkt worden ingevuld door reguliere instroom. Dit betekent dat geïnvesteerd moet worden in alternatieve oplossingen. Dit laatste geldt ook voor directie personeel waar we ook een stijgende trend zien in het aantal vacatures.

In schooljaar 2022-2023 is door scholen meer ingezet op onderwijs ondersteunend personeel (OOP) dan volgens de kaders begroot wordt. Met de inzet van nog beschikbare NPO-gelden 2021-2022 en 2022-2023 kunnen scholen de huidige inzet van OOP ook in 2023-2024 financieren. Voor de komende jaren moeten keuzes gemaakt worden ten aanzien van het anders organiseren en het inzetten van personeel zonder onderwijsbevoegdheid voor de klas.

EduMare ziet kansen in het opleiden van OOP naar onderwijspersoneel. Er is daarom onderzoek gedaan naar het ontwikkelpotentieel van OOP. Voor dit onderzoek hebben directeuren middels een vlootshouw aangegeven welke OOP medewerkers op hun school in hun ogen potentie hebben om (op termijn) de PABO te gaan doen en leraar te worden. De resultaten laten zien dat 39 leraarondersteuners en onderwijsassistenten binnen EduMare volgens hun directeur potentie hebben om leraar te worden. Deze groep doet nu nog geen PABO opleiding. 17 daarvan hebben zelf ook ambitie om binnen nu en vijf jaar te starten met de PABO. Bij de rest is de persoonlijke ambitie nog onduidelijk of spelen er dingen die de stap naar de PABO remmen (o.a. privé situatie of vertrouwen dat moet groeien).

Verder zijn in het kader van de aanpak lerarentekort en werving, onderstaande acties in 2022 ingezet en afgerond (fase: gereed):

- Organiseren CDO rondom "Anders organiseren";
- Planvorming per school als voorbereiding op het niet rondkrijgen van de formatie;
- Organiseren 'regionale bijeenkomsten personeelstekort' met belanghebbende partijen in de regio Voorne Putten Rozenburg en Middelharnis (o.a. PO, VO, MBO, ROC, Gemeente);
- Invulling directievacatures;
- EduMare is één van de drie besturen die heeft meegegaan aan de Pilot urenbreiding via Het Potentieel Pakken. Op de drie scholen die meededen aan de pilot is tot op heden 40 uur aan urenbreiding gerealiseerd. De vervolgstap is om de geleerde lessen uit deze pilot te implementeren op de overige EduMare scholen, zodat het onbenutte potentieel daar ook kan worden benut;
- Vacatures kunnen efficiënt geplaatst kunnen via AFAS. Dit wordt gekoppeld aan een online vacaturesite, waarop kandidaten direct in AFAS kunnen solliciteren en online analyses kunnen worden gemaakt over de werving en selectie.

In de afrondende fase bevindt zich een menukaart 'Anders organiseren'. In samenwerking met collega bestuur Nissewijs, is onderzocht welke vormen van anders organiseren van onderwijs succesvol worden toegepast in het primair onderwijs. Deze vormen zijn samengebracht in een menukaart, zodat scholen een weloverwogen beslissing kunnen nemen of en hoe ze onderwijs anders willen gaan organiseren. De menukaart wordt voor afronding nog op enkele scholen besproken in de teams, waarna feedback wordt meegenomen.

In 2023 wordt nog verder gewerkt aan de actielijnen:

- Standaardiseren en structureren van exit interviews;
- Campagneplan "het nieuwe werven".

Regionale aanpak personeelstekort (RAP)

In mei is er een subsidieaanvraag ingediend voor een nieuwe RAP periode door de besturen EduMare en Nissewijs (Prokind scholengroep en VCPO Spijkenisse). Deze subsidie is



toegekend, het bedrag daarbij is vastgesteld op €191.000,-. De activiteiten dienen uitgevoerd te worden in de periode lopend van 1 augustus 2022 t/m 31 juli 2023, waarbij een uitloop tot uiterlijk 31 december 2023 mogelijk is.

De regionale aanpak personeelstekort volgt 8 actielijnen:

1. Verhogen instroom en doorstroom PABO
2. Stimuleren van zij-instromers
3. Behouden van leraren
4. Activeren van stille reserves
5. Verbeteren van het belonings- en carrièreperspectief
6. Innoveren en anders organiseren van onderwijs
7. Uitvoeren en versterken vervangingspool VPR-Pool
8. Inrichting van één informatiepunt regio VPR



De campagne 'Skills voor de klas' laat middelbare scholieren op een laagdrempelige manier ontdekken of zij 'skills' hebben om voor de klas te staan. De campagne is bedoeld om het werken in het onderwijs onder scholieren te promoten. Met de Escaperoombus vraagt EduMare in samenwerking met andere onderwijsbesturen in de regio, aandacht voor het beroep leraar in het basisonderwijs. Leerlingen van 4 & 5 havo en 4, 5 & 6 vwo kunnen in de bus op een unieke manier ontdekken of zij over de juiste skills beschikken om leraar te worden.

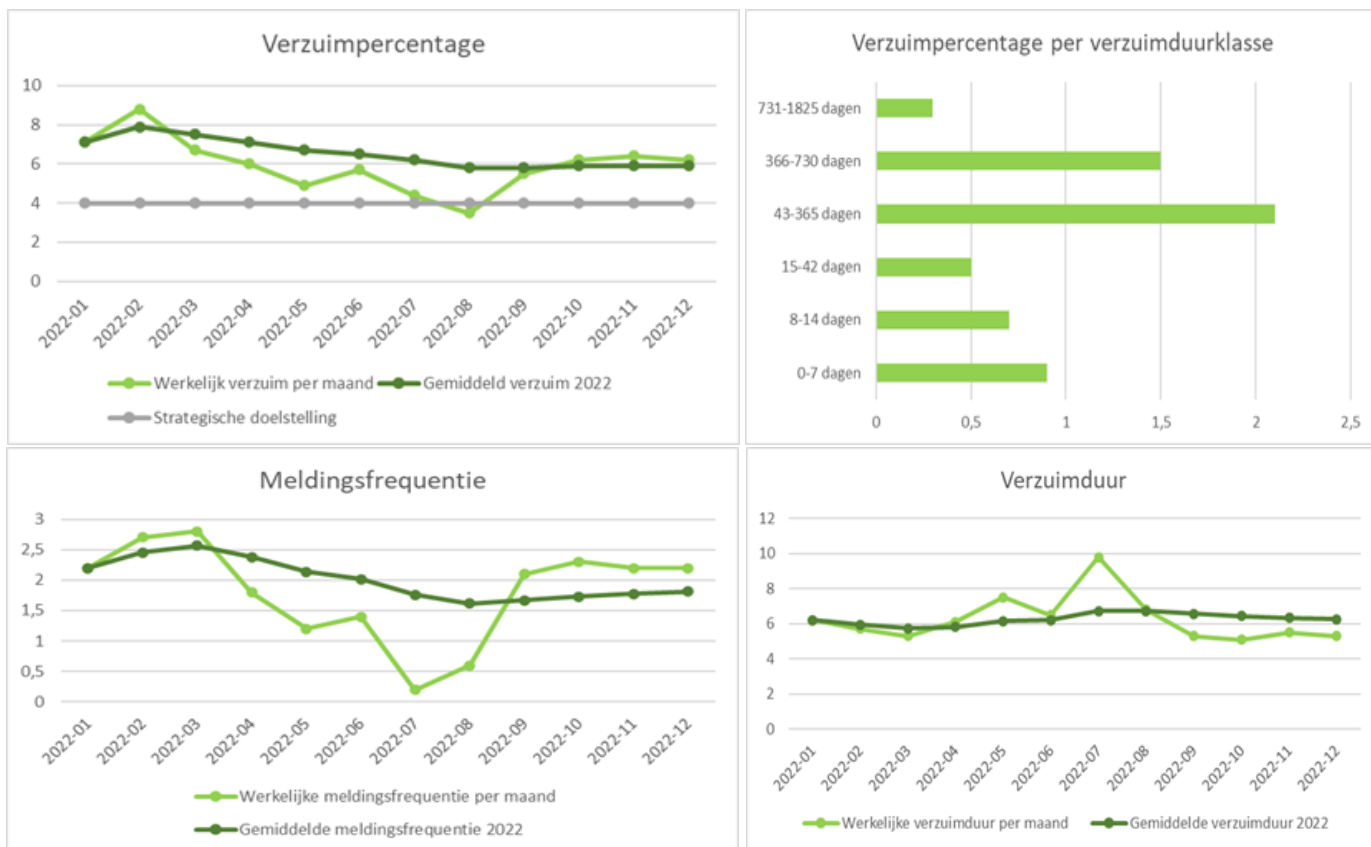
Verzuim

Doelstelling vanuit het strategisch beleidsplan is een verzuimpercentage onder de 4%. Voor het versterken van grip op verzuim zijn de volgende doelen gesteld.

Doel	Fase	Conclusie
Een gemiddeld verzuimpercentage van maximaal 4%.	Werkfase	Het gemiddelde verzuimpercentage over 2022 was 5,9%. Daarmee ligt het verzuim hoger dan het gestelde doel van 4%. In 2021 was het gemiddelde verzuimpercentage over deze periode ook 5,7%. Het verzuim in 2022 ligt daarmee vrijwel gelijk aan 2021.
Plan van aanpak terugdringen kort en frequent verzuim	Werkfase	Kortdurend verzuim wordt gezien als beïnvloedbaarder dan langdurig verzuim en daarom is het een speerpunt. Hierbij wordt onder andere onderzocht of de drempel te laag is om verzuim te melden, of dat medewerkers zich te snel weer beter melden.
Een betere en efficiëntere registratie bij verzuim	Gereed	Directeuren zijn door middel van workshops geïnstrueerd over het effectief registreren van verzuim.
Implementatie nieuwe workflows verzuim in AFAS	Gereed	Workflows zijn opgesteld en feedback van directeuren is verwerkt.
Aanscherping samenwerking bedrijfsarts	Gereed	Toegang tot bedrijfsarts en verzuimspecialist is duidelijker en laagdrempeliger geworden. Ze zijn beter bereikbaar en dat wordt merkbaar gewaardeerd door directeuren. Van het SMO (Sociaal Medisch Overleg) wordt beter gebruik gemaakt. De bedrijfsarts nodigt directeuren nu pro-actief uit om deel te nemen en verzuimcasussen te bespreken. Eventuele klachten over de samenwerking pakt de bedrijfsarts direct op met de desbetreffende medewerker of directeur. De probleemanalyses zijn 100% op tijd.

In onderstaande grafieken zijn de werkelijke verzuimcijfers per maand en de gemiddelde verzuimcijfers over 2022 af te lezen voor EduMare totaal. Hieruit is af te lezen dat het verzuim in het voorjaar en de zomermaanden afneemt, waarbij het werkelijke verzuim in de maand augustus onder de strategische doelstelling van 4% lag. Deze trend is ook zichtbaar bij de meldingsfrequentie. Er lijkt daarmee een verband te zijn tussen meldingsfrequentie en werkelijk verzuim. Tweederde van dit verzuim duurde langer dan 42 dagen (3,9%). Het verzuimpercentage wordt daarmee grotendeels bepaald door langer lopende verzuimtrajecten. Gemiddeld duurde een verzuimmelding 6,2 dagen in 2022. Dit ligt fors lager dan het landelijk gemiddelde.

Het gemiddelde verzuimpercentage over 2022 is met 5,9% nog steeds hoger dan de doelstelling en lag vrijwel gelijk aan het gemiddelde verzuimpercentage van 2021 (5,8%). We constateren dat de verzuimfrequentie (1,8 meldingen) hoger is dan het landelijke gemiddelde (1,0 meldingen)). Tegelijkertijd zien we dat de verzuimduur (6,2 dagen) fors lager ligt dan het landelijk gemiddelde (28 dagen). Dit betekent dat de focus in 2023 dan ook ligt op het verminderen van het aantal ziekmeldingen. De HRM afdeling bespreekt tijdens de gesprekken over de schoolmanagementrapportages de situatie per school. In eerste instantie gaat het veelal over bewustwording en inzicht in de cijfers. HRM adviseert en begeleidt, indien nodig, de schooldirecteur om een plan van aanpak op te stellen, welke veelal gericht is op het goede gesprek met de medewerker. Doelstelling is om de verzuimfrequentie in 2023 te verlagen richting het landelijk gemiddelde, wat zal moeten leiden tot het realiseren van het gewenste maximale verzuimpercentage..



Goed werkgeverschap

Voor EduMare staat de medewerker centraal, want goed personeel is essentieel voor het leveren van goed onderwijs. Het aantrekken en behouden van goed personeel wordt met de huidige krapte op de arbeidsmarkt een steeds grotere uitdaging. Daarom doet EduMare er alles aan om een goede en aantrekkelijke werkgever te zijn waar mensen zich graag voor langere tijd aan binden.

Doel	Fase	Conclusie
HRM handboek medewerkers opstellen.	Afrondende fase	Het handboek is inhoudelijk opgesteld. Ligt voor opmaak en laatste feedback bij communicatie.
Opzetten en uitvoeren medewerkersonderzoek	Werkfase	Het onderzoek is vanwege recent gepubliceerde onderzoeken en ontwikkelingen op de HRM afdeling uitgesteld tot medio 2023. Werkwijze ligt nog ter besluitvorming.
Verkennen mogelijkheden personeelsvereniging	Gereed	DLK personeel heeft geadviseerd geen personeelsvereniging op te richten, maar de huidige activiteitencommissie te versterken. Deze vorm draagt beter bij aan de doelstelling activiteiten te organiseren voor alle medewerkers en daarmee eenheid te creëren binnen EduMare.
Onboarding: workshops nieuwe directeuren	Gereed	Er zijn workshops georganiseerd voor de startende directeuren binnen EduMare om directeuren kennis te laten maken met systemen en met de adviseurs op het bestuurskantoor.

Onboarding: onderzoek onder startende medewerkers	Gereed	Onderzoek is uitgevoerd. Resultaten worden meegenomen in een kwaliteitskaart onboarding medewerkers.
Onboarding: draaiboek	Werkfase	Er wordt gewerkt aan een kwaliteitskaart met checklist waar een goede onboarding aan moet voldoen. Deze kan vervolgens door de directeuren worden benut om een goed onboarding programma vorm te geven op hun school. Deze is gereed voor de start van het nieuwe schooljaar 2023-2024.
Levensfasebewust personeelsbeleid: onderzoek onder ervaren medewerkers	Gereed	Onderzoek is uitgevoerd. Resultaten worden meegenomen in een kwaliteitskaart binden en boeien van ervaren medewerkers.
Levensfasebewust personeelsbeleid: binden, boeien en behouden ervaren medewerkers	Niet gestart	Er wordt een kwaliteitskaart opgesteld met mogelijkheden om ervaren medewerkers een prettige laatste fase in hun carrière te bieden en voor EduMare te behouden.
Beleid doorgroeien in functie leraren	Gereed	Er is nieuw beleid opgesteld waarmee duidelijker wordt hoe leraren kunnen doorgroeien naar een hogere functieschaal en welke procedures daarbij dienen te worden gevolgd om dit eerlijk en transparant te laten verlopen.
Beleid doorgroeien in functie directeuren en onderwijsassistenten	Werkfase	De PO Raad heeft laten weten dat er binnenkort aandacht wordt besteed aan de voorbeeld functiereeksen voor o.a. directeuren en onderwijsassistenten. EduMare wacht op deze adviezen vanuit de PO Raad, waarna het beleid voor directeuren en onderwijsassistenten zal worden aangepast. Daarbij horen ook de criteria voor D13.
Aanpassen arbeidsvoorwaardenbeleid	Gereed	De volgende aanpassingen in het arbeidsvoorwaardenbeleid zijn doorgevoerd: 1.Regeling vergoeding OOP (vervangt Vergoedingen Onderwijsassistenten /leerkrachtondersteuners bij vervanging leerkracht) 2.Vergoedingen stagiaires (vervangt vergoedingen stagiaires/studenten) 3.Studiefaciliteiten. Toevoegen: bij het volgen een HBO of Masteropleiding waarvoor geen lerarenbeurs is toegekend, wordt 20% van de werktijdfactor in tijd gefaciliteerd als studietijd.
Minimaal een 8,0 op de veiligheidspeiling onder medewerkers.	Gereed	Het gemiddelde cijfer voor veiligheid van medewerkers bij EduMare in 2022 was een 8,1. Daarmee is het doel behaald.

Training en ontwikkeling

EduMare heeft als doel een lerende organisatie te zijn waarin medewerkers zich optimaal kunnen ontwikkelen. Het vakmanschap van de professional staat hierbij centraal. Medewerkers werken permanent aan verhoging van hun kennis en inzichten. Bekwaamheid en persoonlijk leiderschap van alle professionals is van groot belang voor het realiseren van de organisatiedoelen. Daarbij is de visie van de organisatie dat goede persoonlijke ontwikkelmogelijkheden bijdragen aan werkgeluk, uitdaging, vertrouwen en medewerkers behouden voor de organisatie.

VPR Academie

De VPR Academie bood ook in 2022 een passend pakket aan opleidingen aan voor de medewerkers van EduMare. De VPR Academie bevordert het delen van kennis en kunde binnen EduMare, want samen met elkaar maken we het onderwijs elke dag een beetje beter. De opleidingen worden veelal door eigen medewerkers via een train the trainer model gegeven. Daar zijn we trots op, want hierdoor hebben we kennis en kunde op verschillende gebieden zelf in huis, dat zijn onder andere: Klaskit, Teach Like a Champion, Technisch Lezen, Klassenmanagement en EDI in de Kleutergroep, Workshops Sharepoint en Waardevol Communiceren. Daarnaast werden er verschillende netwerkbijeenkomsten georganiseerd, bijvoorbeeld voor KC-ers, Startende leerkrachten, Schoolopleiders en Schoolondersteuners.

Potentieelbepalingen

Begin 2022 hebben vijf medewerkers het traject potentieelbepaling kwaliteitscoördinator (KC-er) en twee medewerkers het traject potentieel bepaling schoolleider doorlopen. Uit de assessments is hun geschiktheid gebleken en op basis hiervan hebben de afdeling HRM en directeuren bepaald dat ze kunnen starten met de opleidingen.

Zij-instroom trajecten

In 2022 zijn er 26 pabo-opleidingstrajecten gestart door medewerkers die ambitie hebben om leerkracht te worden. 16 van deze medewerkers zijn nieuw in dienst gekomen bij EduMare als zij-instromer, de rest zijn bestaande medewerkers. In schooljaar 2022-2023 stroomt er daardoor 15,5 FTE aan zij-instroom OP in formatie.

Naast deze in 2022 nieuw startende pabo-opleidingstrajecten, zijn er tussen augustus 2019 en september 2021 ook al 29 pabo-opleidingstrajecten gestart. Van deze pabo studenten zijn er inmiddels zes afgestudeerd. Acht trajecten zijn voortijdig gestopt. Dit aantal geeft voldoende aanleiding om een nadere analyse op te stellen waaruit de oorzaken blijkt en richting geeft aan nodige aanpassingen in het selectie en/of begeleidingstraject. Het onderzoek hiertoe is in het voorjaar van 2023 opgestart.

Ook startten in schooljaar 2022-2023 30 level up trajecten. 17 medewerkers daarvan waren al langer in dienst bij EduMare, de rest betreft nieuwe medewerkers.

EduMare ziet zij-instroom en intern opleiden als belangrijke kans voor het aanpakken van het lerarentekort. Naast het werven van leraren, wordt het werven van directeuren ook een steeds grotere uitdaging. Zij-instroom en het zelf opleiden van directeuren kan daarin een steeds meer belangrijke rol spelen. EduMare wil daarom in 2024 starten met een traineeship traject voor directeuren van buiten het onderwijs.

Vlootshouw directeuren/schoolleiders

In het voorjaar van 2022 zijn er ontwikkelgesprekken gevoerd met negen (aspirant) directeuren binnen EduMare, met als doel in kaart te brengen wat hun loopbaan- en ontwikkelwensen zijn. Uit deze ronde gesprekken zijn drie (aspirant) directeuren inmiddels doorgegroeid binnen EduMare naar een nieuwe leidinggevende positie.

Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid is een groot container begrip. Daardoor roept het bij veel medewerkers en directeuren nog vragen op. Uit een stakeholdersessie met medewerkers over het strategisch

beleidsplan, kwam naar voren dat het onduidelijk is wat er precies met duurzame inzetbaarheid wordt bedoeld en wat je ermee kan als organisatie of medewerker. Duidelijke kaders zijn daarom wenselijk.

Doel	Fase	Conclusie
EduMare visie opstellen op het gebied van duurzame inzetbaarheid	Werkfase	Om antwoord te geven op de vragen rond duurzame inzetbaarheid, is in samenwerking met DLK personeel actie ondernomen om een EduMare visie op het gebied van duurzame inzetbaarheid op te stellen. Vanuit deze visie kunnen er interventies worden geïnitieerd en eenduidige kaders worden gesteld waar medewerkers hun duurzame inzetbaarheidsuren aan kunnen besteden. De doelstelling was dit in 2022 binnen EduMare te onderzoeken via een medewerkersonderzoek, maar sinds het verschijnen van het rapport “Duurzame inzetbaarheid in het primair onderwijs” vanuit het Arbeidsmarktplatform PO is deze doelstelling bijgesteld. Dit rapport zal nu worden gebruikt om in 2023 deze visie te formuleren. Het medewerkersonderzoek krijgt een ander doel.

Strategisch beleid – Personeel en professionalisering

In 2022 is er een nieuw strategisch beleidsplan ontwikkeld voor de komende vier jaar. Personeel en Professionalisering is één van de hoofdthema's in dit strategisch plan. Voor de zomervakantie is er met verschillende stakeholders (o.a. medewerkers, ouders, GMR, RvT en andere samenwerkingspartners) gesproken om input voor dit plan op te halen. Tijdens deze sessies is er gereflecteerd op wat er goed gaat en beter kan bij EduMare en is nagedacht over waar kansen en mogelijkheden liggen. Vanuit HRM is hiervoor de sessie met de medewerkers georganiseerd, waarbij betrokkenheid, vakmanschap, aantrekkelijk werkgeverschap, duurzame inzetbaarheid, anders organiseren, veiligheid en educatief partnerschap centraal stonden.

Toekomstige ontwikkelingen

Uit de rapportage “[De toekomstige arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel](#)” van Centerdata blijkt dat de landelijke personeelstekorten in 2022 zijn gestegen tot 9.700 fte. De komende jaren wordt een voorzichtige afname van de krapte verwacht, maar daarna zullen de tekorten weer verder toenemen. Het belang van goed werkgeverschap en het binden en boeien van medewerkers wordt daardoor nog belangrijker voor EduMare. Daarbij horen ook betere verzuimpreventie, grip houden op werkdruk en versterken van duurzame inzetbaarheid.

Uit het rapport “[Kinderen eerst](#)” van Van de Bunt Adviseurs komen drie actielijnen waaruit de meeste impact kan worden gerealiseerd in de aanpak van het lerarentekort:

1. Het vergroten van het aantal arbeidsuren van bestaande leraren;
2. Het vergroten en behouden van de zij-instroom;
3. Het vergroten van de instroom van toekomstige leerkrachten en het voorkomen van de uitstroom van leerkrachten uit het onderwijs.

EduMare herkent zich in deze conclusies en werkte al aan deze actiepunten voor publicatie van het rapport. De komende periode zal de inzet op deze actielijnen doorgaan en versterkt worden.

Het opleiden van medewerkers zal hierbij een belangrijke rol blijven spelen. Door het tekort aan leraren, wordt doorgroei van onderwijsondersteunend personeel (OOP) naar onderwijzend

personeel (OP) binnen de organisatie een belangrijke schakel in het op peil houden van de lesgevende capaciteit en kwaliteit van onderwijs. Daarbij hoort ook het sterk blijven inzetten op zij-instroomtrajecten voor mensen die ambitie hebben de overstap te maken naar het onderwijs en het verder verbeteren van de kwaliteit en slagingskansen van deze trajecten.

Het vergroten van aanstellingen zal moeten worden verankerd binnen de organisatie. Hiervoor zal gebruik worden gemaakt van de lessen uit de pilot urenuitbreiding die EduMare in 2022 heeft uitgevoerd. Acties hierbij zijn o.a. kijken naar maatwerkafspraken, informatievoorziening over de voordelen en nadelen en het voeren van goede gesprekken met medewerkers over hun aanstellingsgrootte.

Indien vacatures niet kunnen worden vervuld, zal moeten worden gekeken naar een andere organisatie van het onderwijs. Scholen zullen hier tijdig mee moeten starten, zodat ze het anders organiseren op een duurzame manier kunnen implementeren in samenwerking met hun team. De menukaart die EduMare hiervoor opstelt, heeft als doel scholen hierbij te inspireren en te helpen goede afwegingen te maken.

Ook wordt regionale samenwerking belangrijker. In het rapport “Kinderen eerst” wordt ook geadviseerd over inrichting van RATO's. Deze Regio's voor de Arbeidsmarkt van de Toekomst van het Onderwijs (RATO) worden gevormd door een combinatie van de huidige RAP-regio's met de SO&P-regio's. EduMare houdt deze ontwikkelingen scherp in de gaten en zal de samenwerking met onderwijsaanbieders in de regio blijven zoeken en versterken.

Verder zal de organisatie aandacht moeten hebben voor het aflopen van de financiering van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Scholen die nog financiering overhouden voor schooljaar 2023-24 zullen moeten kijken of dit voldoende is om medewerkers in dienst te houden die betaald worden vanuit het NPO budget. Scholen die hun budget in schooljaar 2022-23 opmaken, zullen in voorbereiding op schooljaar 2023-24 tijdig moeten plannen hoe om te gaan met de medewerkers die vanuit NPO worden betaald. Tijdelijke contracten op NPO-gelden zullen dan mogelijk moeten worden beëindigd of op een andere manier worden begroot.

Uitkeringen na ontslag

EduMare zet in de eerste plaats in op behoud en ontwikkeling van personeel. Door aandacht te besteden aan een positieve werkbeleving en ontwikkeling, zet EduMare zich in om medewerkers een passende baan te bieden en daardoor ongewenst ontslag op voorhand te voorkomen. In een perkt aantal situaties hebben wij toch afscheid moet nemen van een collega. In 2022 is totaal een bedrag van € 83.000 uitgekeerd aan vaststellingsovereenkomsten. In deze vaststellingsovereenkomsten is eveneens rekening gehouden met wettelijk verplichte transitievergoedingen.

Toepassing beleid participatiebanen

EduMare wil, als grote werkgever in de regio Voorne Putten, maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen en bijdragen aan werkgelegenheid voor personen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. EduMare vindt burgerschap belangrijk en ziet dit als kans om leerlingen kennis te laten maken met diversiteit.

Daarnaast wil de organisatie graag aan de verplichtingen uit de Participatiewet voldoen. Deze verplichtingen houden in dat een percentage van de FTE binnen EduMare moet worden

ingevuld door iemand met afstand tot de arbeidsmarkt en die staat ingeschreven in het doelgroepenregister van het UWV (participatiebanen). Op basis van de omvang van het personeelsbestand, dienen er in 2022 volgens deze quotumregeling binnen EduMare, in totaal 24,3 banen van 25,5 uur te zijn ingevuld door medewerkers uit het doelgroepenregister. In 2022 zijn er 5,6 banen van 25,5 uur ingevuld.

In 2022 heeft EduMare extra geïnvesteerd in begeleiding, waardoor de collega's in een participatiebaan goed worden bijgestaan bij de uitvoering van hun werkzaamheden. Deze begeleiding geeft eveneens ruimte om in de komende jaren het aantal medewerkers in een Participatiebaan te vergroten. Hiertoe hebben we in regionaal verband (ROK-niveau) afspraken gemaakt.

Aanpak werkdruk

Vanuit het werkdrukakkoord hebben de scholen dit jaar wederom middelen ontvangen om de werkdruk te verlagen. De teams op de scholen zijn betrokken in de keuze voor besteding van de beschikbare gelden. Per school heeft de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR) instemming verleend voor het bestedingsplan.

Op de scholen van EduMare zijn de beschikbare middelen onder andere besteed aan:

- Inzet van onderwijsassistenten en leerkrachtondersteuners die taken van leerkrachten over kunnen nemen.
- Inzet van vakleerkrachten (gym, muziek, techniek) zodat er ruimte komt voor leerkracht voor voorbereidingen en overleg.
- Aanstellen van een eventmanager (onder andere voor het organiseren van bijeenkomsten/feesten/themadagen).
- Inzet conciërges
- Inzet van OOP bij onder andere nakijken, voorbereiden en het geven van extra begeleiding.
- Muzieklessen door OOP, inclusief aanschaf materialen en training
- Investerings in ICT-faciliteiten.
- Teambuilding
- Vervanging voor cursusdagen

Daarnaast zijn er op scholen niet financiële maatregelen genomen om de werkdruk te verlagen. Voorbeelden hiervan zijn:

- Behoud van goede werksfeer
- Vaste pauzemomenten
- Verminderen administratieve handelingen

In kalenderjaar 2022 is ruim EUR 1,8 miljoen aan werkdrukkiddelen ontvangen. Dit is ingezet op eigen personeel voor EUR 1,6 miljoen, personeel niet in loondienst EUR 165.000 (vakleerkracht gym en pedagogische medewerkers) en aan onderwijsleermiddelen EUR 25.000.

Bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Voor het schooljaar 2022-2023 bedraagt deze bijzondere bekostiging EUR 95,09 per leerling. Net zoals bij de werkdrukkiddelen vindt over de besteding van deze gelden gemeenschappelijke besluitvorming plaats met de PMR. Het doel van deze bekostiging is tweeledig. Op de eerste plaats is dit gericht op verdere professionalisering van leerkrachten en op de tweede plaats op het begeleiden van starters en schoolleiders. Hiermee wordt ervoor gezorgd dat het personeelsbeleid bijdraagt aan de personele ontwikkeling en duurzame

inzetbaarheid van de medewerkers én goed aansluit bij de ontwikkelingen van de scholen en de behoeften binnen de organisatie.

In 2022 is ruim EUR 682.000 aan bijzondere bekostiging ontvangen. Deze middelen worden binnen EduMare volledig ingezet voor nascholing op schoolniveau, de VPR Academie, gezamenlijke activiteiten op het gebied van professionalisering en de inzet van bovenschoolse opleiders voor het begeleiden van startende leraren en schoolleiders.

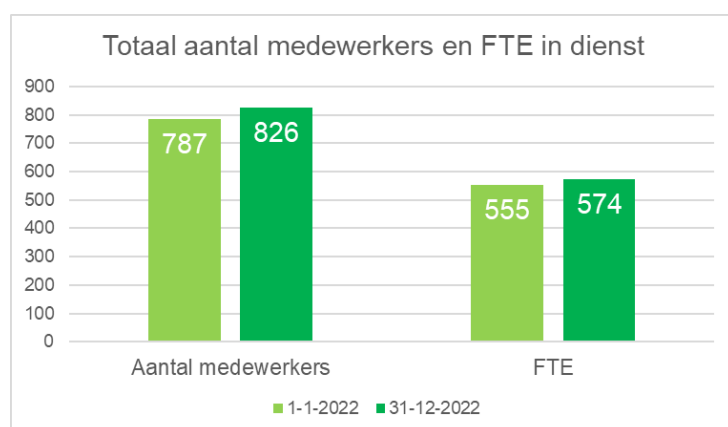
Deze regeling loopt af op 31 juli 2023 en er dienen door OCW nieuwe afspraken gemaakt te worden over de inzet van deze middelen. Het budget voor 23/24 is daardoor vooralsnog op nihil gesteld.

Overige zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

Vrijwel alle aspecten met personele betekenis voor EduMare in 2022 zijn reeds aan bod gekomen in dit verslag. Onderwerpen als de aanpak van het lerarentekort, anders organiseren van onderwijs en het realiseren van goed werkgeverschap stonden in 2022 op HRM gebied centraal. Hiernaast stond 2022 voor EduMare in het teken van het versterken van de HRM afdeling, zodat er aan de ene kant meer nabijheid en ondersteuning kan worden geboden aan de scholen en aan de andere kant meer gerealiseerd kan worden op strategisch gebied. Dit is door verschillende oorzaken niet volledig gelukt, dus dit zal ook voor 2023 een doel blijven.

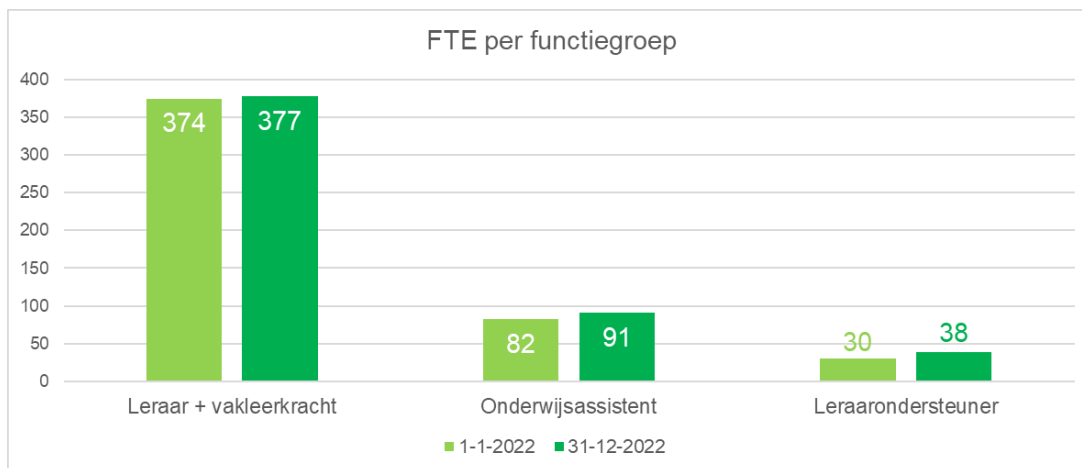
Verder waren er in 2022 een aantal ontwikkelingen in het personeelsbestand die de moeite waard zijn om te vermelden. Deze worden in de volgende alinea's uiteengezet.

Op 31-12-2022 waren er 826 medewerkers in dienst bij EduMare, samen goed voor in totaal 574 FTE. Aan het begin van het jaar op 1-1-2022 waren er 787 medewerkers in dienst, goed voor 555 FTE. Dit is inclusief langdurige vervangingen. In 2022 is het totale personeelsbestand van EduMare gegroeid met 39 medewerkers en 19 FTE en is voornamelijk gevolg van de inzet van de NPO-gelden. Deze ontwikkeling is af te lezen uit figuur 3.



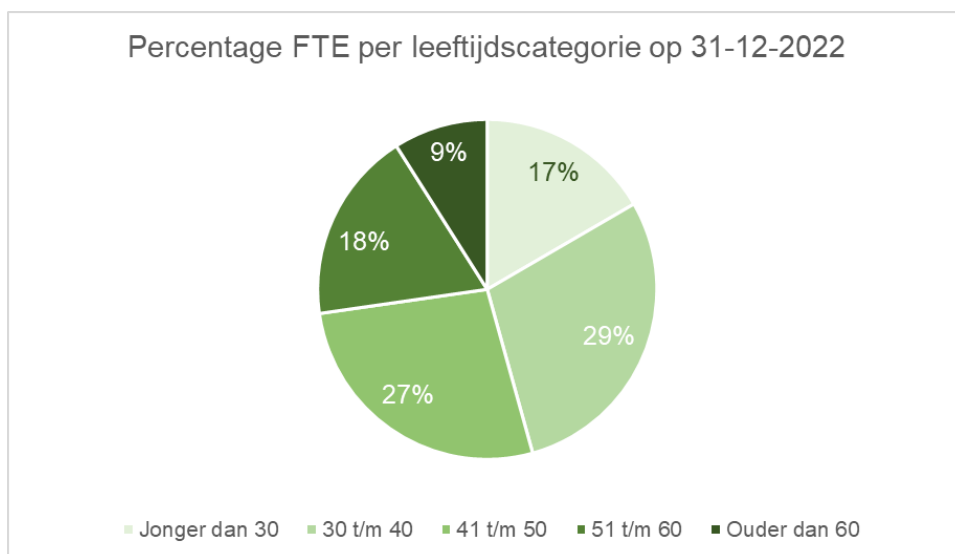
Figuur 3 – Aantal medewerkers en FTE in dienst bij EduMare.

De toename in personeel en FTE over 2022 komt voornamelijk voort uit het aannemen van onderwijsassistenten en leraarondersteuners. Het aantal FTE leraren in dienst is gedurende het jaar licht gestegen. Dit wordt weergegeven in figuur 4. Deze cijfers zijn inclusief langdurige vervangingen.



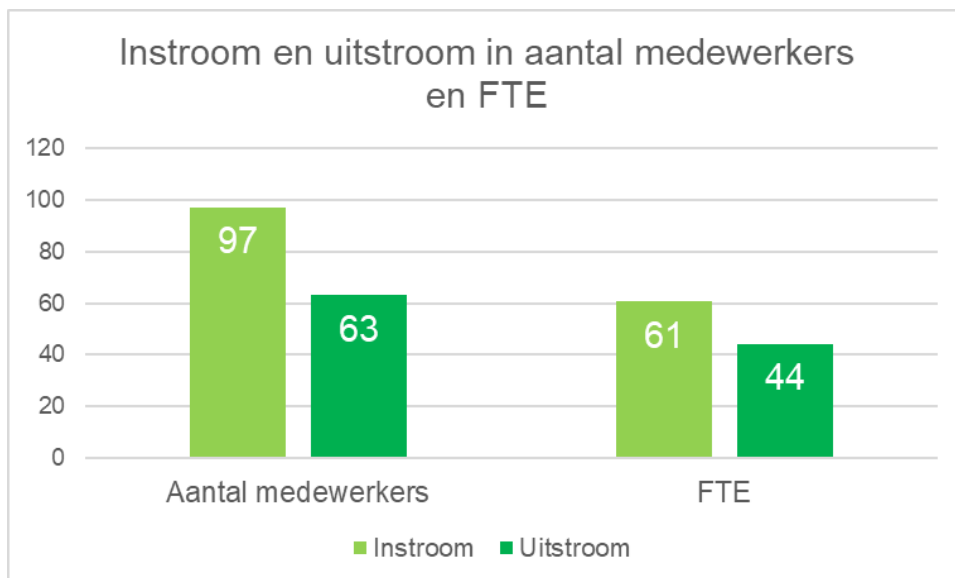
Figuur 4 – Aantal FTE leraren, leraarondersteuners en onderwijsassistenten in dienst

In figuur 5 is de verdeling van het personeel in leeftijdscategorieën te zien. Hieruit valt te concluderen dat 10% van de medewerkers, samen goed voor 9% van de FTE binnen EduMare, 60 jaar of ouder is. Hier is en wordt, in het kader van pensionering, rekening mee gehouden moeten worden in de strategische personeelsplanning.



Figuur 5 – Percentage FTE per leeftijdscategorie

In figuur 6 is de instroom- en uitstroom van personeel over 2022 te zien. Op basis van deze gegevens, is het verlooppercentage binnen EduMare over 2022 7,8%. Deze cijfers zijn exclusief lang- en kortdurende vervangingen. In vergelijking met landelijke cijfers (alle branches 20%, onderwijs 18%; Rapport 2022 Academie voor arbeidsmarkt communicatie) kent EduMare een relatief klein verloop en is nagenoeg gelijk aan 2021. Dit percentage ligt in lijn met eerdere positieve tevredenheidspeilingen onder medewerkers. De uitdaging blijft om medewerkers duurzaam te behouden voor EduMare. In 2023 zal een uitgebreid medewerkersonderzoek worden uitgezet om nader beleid hieromtrent te ontwikkelen.



Figuur 6 – Uitstroom en instroom medewerkers in 2022

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Vastgoedbeleid

In 2022 is het vastgoedbeleid geactualiseerd. Dit beleid heeft twee hoofddoelen:

1. Het vastgoedbeleid is richtinggevend voor EduMare in overleggen met de gemeenten, bijvoorbeeld in het kader van de Integrale Huisvestingsplannen van de gemeenten.
2. Het vastgoedbeleid vormt een leidraad en afwegingskader om te bepalen welke onderhoudsprojecten, verduurzamingsprojecten, binnenklimaatprojecten en functionele aanpassingen EduMare de komende jaren gaat uitvoeren.

Het doel is om het vastgoed zo doelmatig en efficiënt mogelijk te laten aansluiten bij de beleidsmatige en financiële doelstellingen, waarbij de visie van EduMare leidend is. 'In de basis' is het uitgangspunt dat de 'stenen' een afgeleide zijn van de onderwijskundige inhoud en in dienst moeten staan van de onderwijsinhoudelijke kwaliteit. De inrichting en uitstraling van schoolgebouwen en schoolpleinen bepalen voor een groot deel de indruk van de kwaliteit van een school. Daarnaast schrijft de wettelijke zorgplicht een gezonde en veilige leer- en werkomgeving voor. We onderkennen de samenhang tussen een schoon, goed onderhouden gebouw en een plezierige werk- en leeromgeving. En de samenhang tussen een geordende omgeving en de leerprestaties van de leerlingen.

Het onderhoud, de inrichting en de uitstraling van onze gebouwen wijzen op kwaliteit en professionaliteit. In het kader van onderwijsvernieuwing en passend onderwijs is er in toenemende mate behoefte aan een andersoortige indeling van de scholen.

Bij nieuwbouw, onderhoud en renovatie zetten we vooral in op het aanpassen van de scholen aan de eisen van de toekomst en passend binnen de visie van de school. Op dit gebied trekken we zo veel mogelijk op met de onderwijs- en zorgpartners.

Integraal Huisvestingsplan (IHP)

Zowel in Nissewaard als in de toekomstige gemeente Voorne aan Zee heeft EduMare met diverse partners in 2022 actief deelgenomen aan de IHP besprekingen. In gemeente Nissewaard zijn we inmiddels in een vergevorderd stadium. Hier ligt het concept IHP inmiddels voor bij de gemeenteraad. In de gemeente Voorne aan Zee is het concept in de maak en zal deze later in 2023 worden vastgesteld.

We staan met elkaar voor goed onderwijs aan en goede opvang van alle kinderen van 0-12 jaar (en zelfs 18 jaar in het VSO). Daar hebben we niet alleen veilige en gezonde gebouwen voor nodig, maar ook gebouwen die faciliteren dat alle kinderen mee kunnen doen (toegankelijkheid).

Wij zijn positief over de stappen die we met elkaar zetten op weg naar betere onderwijshuisvesting. Het huidige gebouwenbestand voldoet op binnenklimaat en kwaliteit niet aan wat kinderen, ouders en professionals van ons vragen. Huidige gebouwen maken ook dat we niet voor alle kinderen een passende plek kunnen bieden.

Duurzaamheid

Gelet op de maatschappelijke ontwikkelingen alsook de extreem hoge energieprijzen wil EduMare inzetten op duurzaamheid. Ze wil van haar gebouwen duurzame gebouwen maken, gedefinieerd vanuit de begrippen "People", "Planet" en "Profit". EduMare streeft naar veilige, schone en gezonde gebouwen waar het voor iedereen prettig (samen)werken en leren is.

Gebouwen met een prettig binnenklimaat en met flexibele, multifunctionele ruimtes ("People"). Het is de ambitie om de gebouwen zorgvuldig in te passen in de omgeving, om verantwoord en duurzaam om te gaan met materialen, om hergebruik te stimuleren en om te zorgen voor een laag en zuinig energie- en watergebruik ("Planet"). EduMare stimuleert daarbij de scholen om zoveel mogelijk afvalvrij te zijn.

Energiebesparende maatregelen

EduMare heeft ervoor gekozen om ook bij scholen waar geen wettelijke verplichting bestaat, maatregelen ten aanzien van energiebesparing te nemen. Het betreffen hier maatregelen met een kleine investering en een korte terugverdientijd. Zwaardere duurzaamheids-maatregelen worden meegenomen in de te plannen onderhoudsprojecten.

Voor alle scholen is een Duurzaam Meerjaren Onderhouds Plan (DMJOP) opgesteld waarin is gekeken welke maatregelen ter verduurzaming mogelijk zijn. Bij toekomstig regulier onderhoud wordt, voor zover dit aansluit, tegelijk verduurzaamd.

In 2022 heeft onderzoek plaatsgevonden voor welke scholen het opwekken van energie via zonnepanelen interessant kan zijn. Dit is onder andere afhankelijk van de resterende levensduur van het schoolgebouw. Onder voorbehoud van het constructief dakonderzoek zullen bij 12 scholen in 2023 en 2024 PV panelen worden aangelegd.

Binnenklimaat

Een goed binnenklimaat draagt bij aan een leer- en werkomgeving die gezond, veilig, comfortabel en plezierig is. Het draagt positief bij aan leerprestaties van de leerlingen en aan kwaliteit en professionaliteit van het onderwijs. EduMare heeft zich als doel gesteld een zo gezond, comfortabel en energiezuinig mogelijke school binnen het beschikbare budget.

EduMare streeft vanuit haar vastgoedbeleid bij nieuwbouw of renovatie altijd minimaal naar het ambitieniveau Frisse Scholen (2021) B. Bij bestaande gebouwen heeft EduMare geldt het acceptatieniveau Frisse Scholen (2021) C.

In 2022 heeft een onderzoek naar de stand van zaken betreffende het binnenklimaat op al onze scholen plaatsgevonden. Uit het onderzoek kwam naar voren dat al onze scholen voldoen aan de wettelijk gestelde eisen vanuit het bouwbesluit van het betreffende bouwjaar, maar in de meeste gevallen wordt niet voldaan aan Frisse Scholen C. Om te voldoen aan het bouwbesluit van 2012, de norm vanuit overheidsregelingen, moeten bij een viertal scholen aanpassingen worden verricht. Om voor al onze bestaande schoolgebouwen te voldoen aan acceptatieniveau C is, op basis van prioritering naar urgentie en rekening houdend met de economische levensduur van een gebouw, een meerjarenplanning opgesteld voor de komende drie jaren welke forse investeringen met zich mee zullen brengen. Om deze investeringen te realiseren is financiële steun van de diverse gemeenten en overheidssubsidie noodzakelijk.

Onderhoud

Voor meerdere schoolgebouwen is de technische en economische levensduur (ruimschoots) bereikt. Schoolgebouwen krijgen hun onderhoud en keuringen, worden instandgehouden conform de zorgplicht van het bestuur, ook als een gebouw in afwachting is van nieuwbouw. Het grootste deel van de schoolgebouwen heeft volgens de jaarlijkse inventarisatie van Anculus een voldoende conditieniveau, vier locaties zijn in matige conditie. Voor deze scholen is vervangingsonderhoud opgenomen in het meerjarenonderhoudsplan.

De uitvoering van de onderhoudsplannen per school heeft in 2022 op diverse punten vertraging opgelopen. De voornaamste oorzaak is het personeelstekort bij de diverse onderhoudsbedrijven. De verwachting is dat deze achterstanden in 2023 snel ingelopen worden.

Aanbestedingen

In 2022 hebben conform het inkoopbeleid aanbestedingstrajecten gelopen met betrekking tot gebouwonderhoud, afval en onderwijsleermiddelen. Deze trajecten zijn afgerond en er zijn contracten met vijf bedrijven voor diverse aspecten van het gebouwonderhoud, een contract met een afvalverwerker en een contract met een verstrekkende van onderwijsleermiddelen.

Met betrekking tot schoonmaak (incl. sanitaire middelen) en repro zijn de aanbestedingstrajecten opgestart. De gunningstrajecten vinden plaats in 2023.

Er zijn in 2022 raamovereenkomsten met twee contractanten geëvalueerd. Dit gebeurt jaarlijks. Er zijn geen bijzonderheden geconstateerd, waarna besloten is de raamovereenkomsten te continueren binnen de gestelde termijn.

Schoonmaak

In verband met hygiëne en een gezonde werkomgeving streven we op elke school naar adequate schoonmaak. Naast de periodieke evaluatiegesprekken met de schoonmaakpartijen, vindt op elke school een VSR-keuring (conform de objectieve meetmethode van Vereniging Schoonmaak Research) plaats. Op basis hiervan, indien nodig, passende maatregelen genomen. In 2022 zijn 19 scholen goedgekeurd en is één school afgekeurd. Voor deze school vindt in 2023 een herkeuring plaats. De overige scholen worden in 2023 gekeurd.

Energietarieven

EduMare koopt via Energie voor scholen collectief energie (gas en elektriciteit) in. Voor het kalenderjaar 2023 is reeds 92% aan elektriciteit en 90% worden aan gas ingekocht. Dit heeft grotendeels plaatsgevonden voor de grote prijsstijgingen. Hiermee verwachten wij in 2023 een prijsstijging van 30% ten opzichte van het kalenderjaar 2022.

Ook voor de kalenderjaren 2024 en 2025 is reeds energie ingekocht. De levering van aardgas in 2024 is reeds voor 75% ingedekt en in 2025 voor 45%. Elektriciteit is voor levering in 2024 voor 40% ingekocht en voor 2025 15%. In 2023 zal het resterende gedeelte worden ingekocht, daarna hebben wij zicht op de tarieven voor deze jaren.

Kwaliteitsindicatoren

Hieronder zijn de belangrijkste doelen en bijbehorende acties van EduMare beschreven ten aanzien van huisvesting en facilitaire zaken.

Onderwerp	Kwaliteitsindicator	Status
Onderhoud	Onze scholen zijn gehuisvest in voldoende onderhouden gebouwen (minimaal onderhoudsconditie 3)	Op vier schoolgebouwen na hebben alle scholen een conditieniveau variërend van 1 (uitstekend), 2 (goed) of 3 (redelijk/voldoende). Met betrekking tot de 4 scholen met een matig conditieniveau is vervangingsonderhoud opgenomen, tenzij sprake is van een korte resterende levensduur.
Binnenklimaat	Bij onderhoud, vervanging en aanpassingen wordt tenminste voldaan aan het programma van	Onderzoek in 2022 heeft plaatsgevonden. De benodigde investeringen zijn opgenomen in de meerjaren investeringsplanning. De

	<p>eisen 'Frisse Scholen' klasse C (versie 2021)</p> <p>Bij nieuwbouw wordt ten aanzien van het binnenklimaat tenminste voldaan aan het programma van eisen 'Frisse Scholen' klasse B (versie 2021)</p>	<p>hiermee gemoede subsidies zijn aangevraagd en toegekend.</p> <p>Totale investering EUR 6.2 miljoen Reeds ontvangen subsidie EUR 1.7 miljoen. Investering is opgedeeld in 3 percelen (jaren). Het eerste perceel (2023) is vastgesteld en wordt in 2023 uitgevoerd (EUR 546.000). Het tweede (2024) en derde (2025) perceel is nog niet vastgesteld (EUR 3.500.000 respectievelijk EUR 2.150.000). De verleende subsidie betreft drie percelen.</p> <p>Alle klaslokalen hebben een CO2-meter welke in de dagelijkse praktijk ondersteunt bij het ventileren.</p>
(Vervangende) nieuwbouw	EduMare hanteert passend onderwijs, onderwijsvernieuwing en het idee van het IKC als leidraad	In 2022 heeft geen nieuwbouw plaatsgevonden
Nieuwbouw en renovatie	We streven naar het bereiken van zoveel mogelijk Energie Neutrale Gebouwen (ENG) die gasloos zijn	<p>In 2022 heeft geen nieuwbouw plaatsgevonden</p> <p>De nieuwbouw in Zwartewaal heeft vertraging opgelopen. Oorspronkelijke oplevering zou plaatsvinden in 2021, dit wordt naar verwachting 2024.</p> <p>voor het ruimtetekort in Brielle (Gooteplein), Oostvoorne (het Overbos) en Zuidland (Vlasbloem) zijn huisvestingsaanvragen ingediend bij de gemeentes</p>
Teamkamers	Geen ruil voor onderwijsmeters	In 2023 vindt een inventarisatie plaats om te bezien welke schoolgebouwen geen teamkamers hebben dan wel een andere functie hebben. Op basis van dit onderzoek worden nadere acties uitgezet.
Toegankelijke school	Iedere wijk waar EduMare onderwijs aanbiedt, kent een volledig toegankelijke school.	In 2023 vindt een inventarisatie plaats om te bezien bij welke schoolgebouwen welke aanpassingen nodig zijn.

2.4 Financieel beleid

Wij hechten aan kwalitatief goed onderwijs. De schoolleiding, de leraren en het overig personeel staan garant voor de kwaliteit van een school. Daarnaast zijn goede faciliteiten en voorzieningen van belang. Dat vraagt om voldoende financiële middelen die we vooral willen inzetten voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en de ambities van de scholen, zoals geformuleerd in hun schoolplannen (doelmatigheid). Vanzelfsprekend verwerven en besteden we de onderwijsbekostiging rechtmatig, dat wil zeggen volgens de wet- en regelgeving.

EduMare is een financieel sterke stichting, en dat wil zij ook blijven (continuïteit), omdat niet alleen de kinderen van vandaag, maar ook die van morgen goed onderwijs moeten krijgen. Om de continuïteit te waarborgen beschikken we over meerjarenbeleid en bespreken we ons financieel beleid frequent met de interne toezichthouder, de GMR en de accountant. Het meerjarenbeleid schetst onze financiële uitgangssituatie, onze beleidskaders, onze reserves, ons bestedingspatroon en investeringsplanning en geeft informatie over onze vorm(en) van rapporteren volgens de cyclus van planning en control.

Financiële indicatoren

Het financieel beleid bestaat uit drie componenten:

- het beheren van de financiële ruimte (op korte en lange termijn);
- het borgen van de (financiële) continuïteit (op lange termijn);
- het managen van risico's.

Dit komt tot uiting in de volgende vastgestelde indicatoren uit het strategisch beleidsplan:

Kengetal	Norm OCW	Norm EduMare	2022
Eigen vermogen - reservepositie	Tussen 0,3 en 1,0	Tussen 0,3 en 1,0	1,73
Solvabiliteit	> 0,3	> 0,5	0,71
Weerstandsvermogen	> 0,05	> 0,15	0,26
Liquiditeit	> 0,75	> 1,5	2,64

De financiële positie maakt het mogelijk een beleid te voeren dat gericht is op het bevorderen van onderwijskwaliteit door in te zetten op het realiseren van de strategische doelstellingen.

Bovenmatig eigen vermogen

Als gevolg van de ontvangst van met name niet verwachte incidentele gelden, zijnde extra gelden vanuit het samenwerkingsverband (inclusiever onderwijs) en de nog niet ingezette NPO-gelden, is het (bovenmatig) eigen vermogen gestegen per 31 december 2022.

EduMare stuurt in de komende jaren doelgericht op een daling van het (bovenmatig) eigen vermogen door inzet van de NPO-bestemmingsreserve (EUR 3,2 miljoen) en de bestemmingsreserve inclusiever onderwijs (EUR 1,0 miljoen), alsmede investeringen in het kader van verduurzaming van de schoolgebouwen (binnenklimaat en PV panelen). Daarnaast begroot EduMare de komende jaren een negatief exploitatieresultaat, als gevolg van investeringen op het gebied van professionalisering van medewerkers en het aantrekken en opleiden van voldoende gekwalificeerd personeel.

In de meerjarenbegroting 2023-2026 is af te leiden dat de reservepositie zal dalen tot onder de signaleringsgrens van het eigen vermogen, welke jaarlijks wordt vastgesteld door OC&W.

Investeringsbeleid

Bij de start van de nieuwe organisatie is ervoor gekozen om te investeren in de VPR Academie. Ook in 2022 hebben we hier fors op ingezet. Hiermee investeren wij nadrukkelijk in de ontwikkeling van onze medewerkers. Dit komt enerzijds ten goede aan de professionaliteit van de organisatie als ook aan tevredenheid van onze medewerkers. Naast het behoud van medewerkers investeren we eveneens in instroom van nieuwe medewerkers door het aanbod van zij-instroomtrajecten.

Investerings vanuit vermogen 2022	Budget	Ingezet
Scholing en ontwikkeling van medewerkers via de VPR Academie	EUR 225.000	EUR 449.000
Voldoende gekwalificeerd personeel – aanpak lerarentekort	EUR 300.000	EUR 65.000

In het kader van High Performing School hebben drie groepen directeurs, kwaliteitscoördinatoren en leerkrachten een 2-jarig scholingstraject doorgelopen dan wel zullen deze medio 2023 afronden. Deze trajecten zijn in 2022 niet volledig begroot (verschil bedraagt EUR 195.000). Dit verklaart de afwijking in de post scholing en ontwikkeling. Hierbij opgemerkt dat de bestemmingsreserve Academie ter hoogte van EUR 107.000 wordt ingezet als dekking. Ook in onze regio kampen we met schaarste aan leerkrachten. In regionaal verband zijn en worden acties uitgezet om dit (dreigende) tekort zo beperkt mogelijk te houden. Onze strategische personeelsplanning laat zien dat we, bij ongewijzigd beleid, de komende jaren een tekort hebben aan personeel. Een taskforce (directeurs, regiodirecteur, beleidsmedewerker) heeft zich ingezet om acties uit te zetten in het kader van het zoveel als mogelijk voorkomen van deze tekorten. De indirecte loonkosten die hiermee gemoeid zijn, zijn niet als zodanig in kaart gebracht en verklaart gedeeltelijk het verschil tussen budget en inzet.

Toekomstige ontwikkelingen

Gewijzigde bekostigingssystematiek

Per 1 januari 2023 is in het primair onderwijs sprake van een gewijzigde bekostigingssystematiek, rekening houdend met een 4-jarige overgangperiode. De verandering met verreweg de meeste impact op het financieel beleid is het afschaffen van de correctie op basis van de Gewogen Gemiddelde Leeftijd (GGL) per bestuur. Aangezien de gemiddelde leeftijd bij EduMare zich boven de landelijk gemiddelde leeftijd (40 jaar) begeeft, zal dit negatief effect hebben op de hoogte van de bekostiging. Een en ander hangt af van toekomstige uitstroom (pensioneringen). Mogelijk leidt dit tot een verlaging van de gemiddelde leeftijd bij EduMare, waardoor de effecten beperkt zullen zijn. In de meerjarenbegroting wordt voor de jaren 2024 en 2025 met een duidelijk negatief effect rekening gehouden.

Stelsel voorziening groot onderhoud

Naar verwachting wordt per 1 januari 2024 de opbouw van de voorziening onderhoud berekend op basis van de componentenmethode (in de huidige situatie de egalisatiemethode). In 2023 wordt gekozen om het groot onderhoud te laten plaatsvinden via onttrekking aan de voorziening of via het activeren (en dus afschrijven) van de activa. Deze keuze heeft gevolgen voor de stand van zaken van de voorziening en de algemene reserve per 31 december 2023.

Niet-structurele middelen

De inzet op NPO-middelen zal na 2023 nog doorlopen, omdat alle middelen nog niet zullen zijn ingezet. Vanuit de overheid is aangekondigd dat er nieuwe, soortgelijke bekostiging zal komen als aanvulling op de lumpsum bekostiging. Gezien de onduidelijkheid is hiervan niets opgenomen in de meerjarenbegroting. Eén van de nieuwe subsidies die recent is toegekend, is de subsidie Verbetering basisvaardigheden. Drie van onze scholen zijn hiervoor ingeloot (deelname was 9 scholen). De subsidie van ruim EUR 716.000 zal in de periode december 2022 t/m juli 2024 worden ingezet door deze drie scholen. Deze subsidie was niet begroot in 2022. De baten worden verantwoord in het jaar dat de kosten worden gemaakt en zijn daarmee niet in het resultaat van 2022 verantwoord. In april 2023 is een tweede ronde van deze subsidie opengezet waarbij, indien toegekend, scholen subsidie krijgen voor het verbeteren van basisvaardigheden voor de schooljaren 23/24 en 24/25. Scholen met een hoge achterstandscore maken de meeste kans op deze subsidie (EUR 1.000 per leerling voor twee jaar). Voor diverse scholen is de aanvraag ingediend, verwachte uitkomst eind juni 2023.

Treasury

Onder 'treasury' verstaan we het sturen en het beheersen van onze (tijdelijk of langdurig) beschikbare financiële middelen zodat we te allen tijde aan onze betalingsverplichtingen kunnen voldoen en het streven naar een zo'n hoog mogelijk opbrengst van de overtollige middelen tegen een aanvaardbaar risico.

De uitgangspunten van de Regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 zijn vertaald in het treasurystatuut. In 2020 is het statuut opnieuw vastgesteld. Het afgelopen jaar is binnen de kaders van het statuut gehandeld.

In 2022 is er geen sprake van uitstaande beleggingen, verstrekte leningen en/of derivaten. de voorschriften uit de Regeling beleggen, belenen en derivaten OCW worden nageleefd.

Nationaal Programma Onderwijs

Leerlingen en studenten verdienen volwaardig onderwijs en een goede toekomst, ondanks corona. Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) helpt leervertragingen in te halen en het onderwijs te verbeteren. Hiervoor heeft het kabinet in totaal EUR 8,5 miljard beschikbaar gemaakt voor een periode van 4,5 jaar (t/m schooljaar 24/25). De maatregelen zijn gericht op herstel én ontwikkeling van het onderwijs.

Interventies waarbij gebruik is gemaakt van NPO-middelen zijn gekozen vanuit de NPO-menukaart en gebaseerd op analyses van de resultaten op de tussentijdse toetsen. Deze analyses zijn per school terug te vinden in een uitgebreide schoolrapportage waarin naast de analyse ook de ambities en de acties zijn uitgewerkt. Bij de start van de inzet van NPO-middelen heeft EduMare, na goedkeuring van de GMR, ervoor gekozen om, op basis van de in 2021 uitgevoerde schoolscans, in te zetten op interventies op de korte en op lange termijn. De korte termijn interventies zijn er vooral op gericht om achterstanden bij leerlingen snel in te lopen. De lange termijn interventies richten zich meer op een verbetering van de onderwijskwaliteit in zijn geheel zodat alle leerlingen daarvan profiteren. Op korte termijn is met name ingezet op Foutloos Rekenen in samenwerking met het Nederlands Mathematisch Instituut en High Dosage Tutoring. Lees hierover meer in hoofdstuk 2.2. Voor de lange(re) termijn interventies hebben scholen de keuze gemaakt om in te zetten op het verbeteren van de kwaliteit van de instructie, het geven van feedback, inzet van onderwijsassistenten om meer tijd en aandacht voor leerlingen te genereren, metacognitieve vaardigheden vergroten en digitale technologie.



Vanuit de NPO-plannen is in 2022 13% van de NPO-middelen ingezet op personeel niet in loondienst. Dit bestaat enerzijds uit het aanbieden van lessen door externen en anderzijds uit het geven nascholing door externen aan leerkrachten.

Er heeft, net als in 2021, geen afroaming voor bovenschoolse inzet plaatsgevonden van de NPO-middelen. Wel heeft herverdeling van de middelen plaatsgevonden vanuit de solidariteitsgedachte voor de zes kleine scholen. Zo is bij alle scholen 5% van de NPO-middelen afgeroomd welke vervolgens op basis van leerlingaantal is herverdeeld over de zes kleine scholen. Indien de scholen NPO-middelen te kort kwamen n.a.v. deze afroaming, dan kon een verzoek bij het bestuur worden ingediend voor aanvullende middelen. Er zijn in 2021 en 2022 geen verzoeken ingediend.

Allocatie van middelen

De toedeling van de lumpsumbekostiging vanuit het Rijk vindt plaats aan het bestuur. De hoeveelheid geld is afhankelijk van een aantal variabelen zoals het leerlingenaantal en (nu nog) de leeftijd van ons personeel. Alle toekenningen worden door het Rijk berekend op schoolniveau en beschikbaar gesteld op bestuursniveau.

Binnen EduMare wordt gewerkt vanuit het solidariteitsprincipe. Dit betekent dat, ongeacht de (financiële) omvang van de school, iedereen gebruik kan maken van dezelfde uitgangspunten/kaders. De besluitvorming over deze kaders heeft plaatsgevonden middels overleg tussen bestuur, staf en schooldirecteuren en komt tot uitdrukking in de jaarlijkse kadernota. In de kadernota wordt uiteengezet op welke wijze de middelen in het begrotingsjaar worden verdeeld en ingezet. De kadernota wordt ter goedkeuring voorgelegd aan College van Bestuur, Raad van Toezicht en de GMR. De personeelsgeleding van de GMR heeft instemming verleend via het bestuursformatieplan.

In de kadernota is opgenomen dat werkdrukmiddelen, kleine scholentoeslag, fusiegelden, onderwijsachterstandsgelden en de arbeidsmarkttoelage als gevolg van achterstanden, volledig toekomt aan de betreffende school.

De scholen worden zoveel als mogelijk ontzorgd voor zover het gaat om niet direct aan onderwijs gerelateerde zaken. Zo is bovenschools voorzien in een bestuurskantoor van waaruit ondersteuning plaatsvindt op het gebied van HRM, control, IT, administratie, communicatie, huisvesting & facilitair en onderwijs & kwaliteit. De scholen dragen in hun exploitatie hiertoe een bedrag af aan de bovenschoolse organisatie. Deze afdracht is evenredig verdeeld over de scholen, gebaseerd op het leerlingaantal van oktober voorafgaand aan het boekjaar.

Onderwijsachterstandenmiddelen

De onderwijsachterstandenmiddelen worden vanuit het Rijk toegekend aan een brinnummer. In de kadernota 2022 is met elkaar afgesproken dat deze middelen toekomen aan de school waarop ze betrekking hebben. Het is aan de directeur van de school om te bepalen op welke wijze de middelen ingezet worden om de onderwijsachterstanden zoveel als mogelijk terug te kunnen dringen.

In 2022 werd ruim EUR 1.070.000 (2021: EUR 792.000) ontvangen ten behoeve van onze scholen met een achterstandsscore. Binnen de scholen is dit voornamelijk ingezet op extra formatie voor kleinere groepen en onderwijsassistenten. Dit zodat extra aandacht gegeven kan worden aan leerlingen met achterstanden.

2.5 De continuïteitsparagraaf

De onderstaande onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in hoofdstuk 3: Verantwoording van de financiën.

- Prognose voor medewerkers en leerlingen
- Meerjarenbegroting

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht.

Intern risicobeheersingssysteem

Jaarlijks wordt een risicoanalyse opgesteld dan wel geactualiseerd. Deze analyse richt zich enerzijds op de strategische doelstellingen en anderzijds op de operationele doelstellingen van EduMare. We stellen hierbij als doel om de vereiste investeringen vanuit het vermogen inzichtelijk te maken. Om de risico's te beperken worden/zijn beheersmaatregelen getroffen. Deels betreffen dit maatregelen zonder en deels met financiële impact.

De geactualiseerde risicoanalyse voor het jaar 2023 en verder is opgesteld in kalenderjaar 2022. Deze is tot stand gekomen in het bestuurlijk overleg (CvB, regiodirecteuren, strategisch adviseurs) en middels input van de verschillende beleidsadviseurs. Eén keer per vier jaar wordt de risicoanalyse in geheel opnieuw opgesteld onder begeleiding van een externe partij en tussentijds wordt deze jaarlijks geactualiseerd.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Conclusie uit de analyse van de risico's en beheersmaatregelen is dat de grootste risico's zich bevinden op het gebied van personeel, zowel op kwalitatief als kwantitatief niveau. Op basis van de jaarlijkse strategische personeelsplanning wordt zichtbaar welke type functies en hoeveel bijhorende functionarissen in de komende jaren nodig zijn. Mede op basis hiervan worden opleidingstrajecten ingericht die moeten leiden tot het invullen van de toekomstige vacatures. De VPR academie moet, naast een goed functionerend personeelsbeleid, helpend zijn om de huidige medewerkers te behouden voor de organisatie. Meer hierover leest u in hoofdstuk 2.2.

Daarnaast voldoen veel van onze gebouwen ten aanzien van duurzaamheid niet aan het ambitieniveau welke door EduMare is opgesteld. Ten aanzien van het binnenklimaat zijn komende jaren forse investeringen te verwachten en daarnaast willen we onze gebouwen voorzien van PV-panelen. Hiertoe is een meerjaren investeringsplanning opgesteld. Een nadere toelichting vindt u terug in hoofdstuk 2.3.

Verantwoording en monitoring

De risicoanalyse vormt belangrijke input voor de jaarlijks op te stellen meerjarenbegroting. De financiële impact, welke verbonden is aan het mitigeren van de risico's krijgt een vertaalslag in de vorm van budgettering en investeringen. In de periodieke managementrapportages wordt gerapporteerd over de effecten van de maatregelen en de (financiële) stand van zaken.

In bijlage 3 (risicoanalyse) staan alle geformuleerde risico en bijhorende beheersmaatregelen vermeld.

***Ga voor de 'Risicoanalyse naar Bijlage 2.**

3 VERANTWOORDING VAN DE FINANCIËN

In dit hoofdstuk wordt de financiële staat van Onderwijsgroep EduMare verantwoord. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf geeft een analyse van de staat van baten en lasten en de balans, en in de laatste paragraaf komt de financiële positie van het bestuur aan bod.

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

Leerlingen	2021	2022	2023	2024	2025
Aantal leerlingen op teldatum	6.935	7.201	7.243	7.278	7.285
Stijging / daling	0	266	42	35	7

In bovenstaande tabel zijn de gerealiseerde (2021, 2022 en 2023) en verwachte (2024 en 2025) leerlingenaantallen per teldatum van enig jaar zichtbaar. De stijging van 2021 naar 2022 wordt veroorzaakt door de teldatumwijziging van 1 oktober (begin van het schooljaar) naar 1 februari (halverwege het schooljaar). Per saldo is er een lichte stijging van het leerlingaantal zichtbaar. De jaren 2024 en 2025 betreffen geprognosticeerde leerlingaantallen zoals die in samenspraak met de directeuren zijn opgesteld en als uitgangspunt dienen voor de Rijksbijdragen in de meerjarenbegroting.

FTE – exclusief inzet op NPO-middelen

FTE per 31 december	R2021	B2022	R2022	B2023	B2024	B2025
College van Bestuur	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Directie	35,0	33,4	33,6	32,8	32,8	32,8
Onderwijzend personeel	368,2	371,6	371,4	374,0	369,2	368,2
Onderwijsondersteunend personeel	115,2	111,9	123,6	126,3	130,3	140,3
OP zij-instromer	0,6	5,7	5,4	5,6	5,0	5,0
OOP zij-instromer	2,1	3,3	5,9	19,2	10,0	10,0
Totaal	522,1	527,0	541,0	558,8	548,3	557,3

In bovenstaande tabel is de ontwikkeling van de formatie exclusief de inzet op NPO-middelen getoond. In de begroting voor het kalenderjaar 2022 was een stijging van 3,4 FTE aan Onderwijzend Personeel opgenomen. Deze is gerealiseerd (stijging van 3,2 FTE t.o.v. 2021). Het aantal FTE Onderwijs Ondersteunend Personeel is t.o.v. 2021 gestegen met 8,4 FTE, terwijl een stijging van 3,3 FTE was begroot voor het kalenderjaar 2022. Dit is niet specifiek toe te wijzen aan één oorzaak, zo is er 2,0 fte meer aan Participatiebanen ingezet dan begroot en is er 1,1 fte ingezet op de nieuwe (niet-begrote) subsidie Verbetering Basisvaardigheden. Daarnaast hebben we in 2022 volop ingezet op het opleiden van onderwijsassistenten tot leerkrachten en het opleiden van nieuwe medewerkers.

De begroting 2023 laat zowel bij het Onderwijzend als het Onderwijs Ondersteunend Personeel een stijging zien. Dit is het gevolg van het intern opleiden van (nieuwe) medewerkers. Daarnaast speelt mee dat aanstellingen, welke ten laste van NPO-gelden geregistreerd stonden, gedeeltelijk de komende jaren overgaan in structurele formatie.

FTE – NPO-middelen

In de onderstaande tabel FTE – NPO-middelen is de formatie weergegeven zoals die per 31 december 2021 en 2022 is ingezet. Voor 2023 e.v. betreft het de geprognostiseerde inzet op basis van beschikbare NPO-middelen per school, de NPO-plannen en de begrotingsgesprekken voor de formatie van schooljaar 2023-2024. Inzet op NPO-middelen vindt op schoolniveau plaats in afstemming met de MR van elke school. De NPO-middelen blijven tot 1 augustus 2025 als bestemmingsreserve beschikbaar voor de scholen. Daarna zullen eventueel resterende gelden worden overgeheveld naar de algemene reserve.

FTE op NPO-middelen	R2021	B2022	R2022	B2023	B2024	B2025
Directie	0,2	0,5	0,2	0,0	0,0	0
Onderwijzend personeel	5,6	10,5	6,0	4,0	4,0	0
Onderwijsondersteunend personeel	25,6	30,4	27,9	31,5	34,5	0
Totaal	31,5	41,4	34,1	35,5	38,5	0

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

Staat van baten en lasten <i>bedragen x EUR 1.000</i>	2021 Realisatie	2022 Begroting	2022 Realisatie	2023 Begroting	2024 MJB	2025 MJB	Vershil t.o.v. begroting 2022	Vershil 2022 t.o.v. 2021
Rijksbijdragen	46.855	45.258	51.908	55.368	55.453	55.228	6.650	5.053
Overige overheidsbijdragen	593	213	608	267	152	152	394	15
Overige baten	595	511	593	364	364	364	82	-2
Totaal baten	48.043	45.982	53.109	55.999	55.969	55.744	7.126	5.066
Personeelslasten	38.723	39.730	42.784	46.809	46.709	46.557	3.054	4.061
Afschrijvingen	999	1.095	1.158	1.117	1.142	1.094	63	159
Huisvestingslasten	4.267	4.258	4.315	4.797	4.774	4.774	57	48
Overige lasten	3.639	3.694	3.555	3.598	3.591	3.596	-140	-84
Totaal lasten	47.628	48.777	51.812	56.321	56.215	56.022	3.034	4.184
Saldo baten en lasten	415	-2.795	1.297	-322	-246	-278	4.092	882
Financiële baten en lasten	-33	-10	-27	-6	-6	-6	-17	6
Resultaat	382	-2.805	1.269	-328	-252	-284	4.074	887
NPO-middelen	2021 Realisatie	2022 Begroting	2022 Realisatie	2023 Begroting	2024 MJB	2025 MJB		
Rijksbijdragen	4.280	4.603	5.031	2.618	0	0		
Personeelslasten	1.505	2.960	2.978	1.526	2.385	1.528		
Overige lasten	808	619	794	70	141	132		
Totaal lasten	2.313	3.579	3.773	1.596	2.527	1.660		
Saldo baten en lasten NPO	1.967	1.024	1.258	1.022	-2.527	-1.660		
Resultaat incl. NPO	2.349	-1.781	2.528	694	-2.779	-1.944		

In bovenstaande tabellen is de realisatie 2022 afgezet tegen de realisatie 2021 en ten opzichte van de begroting 2022. Daaraan toegevoegd zijn de begrote meerjarenresultaten 2023, 2024 en 2025. Gezien de impact van het Nationaal Programma Onderwijs op de resultaten is ervoor gekozen de NPO-realisatie en begroting apart weer te geven.

Het NPO-programma loopt in de schooljaren 21/22 tot en met 24/25, zodat de leerachterstanden, die door de coronapandemie zijn ontstaan kunnen worden weggewerkt. De NPO-bekostiging wordt ontvangen tot aan augustus 2023, inzet en verantwoording van NPO-middelen kan tot en met schooljaar 24/25, daarna is er geen verantwoordingsplicht meer en vallen de eventueel resterende gelden vrij in de algemene reserve.

Eind 2021 is een bestemmingsreserve gevormd om de niet bestede NPO-middelen tot 1 augustus 2025 in te zetten. Voor de afschrijvingslasten van investeringen die uit NPO-middelen zijn gedaan geldt dat de bestemmingsreserve ook na 1 augustus 2025 wordt aangehouden.

In de begroting 2022 is rekening gehouden met de impact van het nieuwe bekostigingsstelsel, dit is ingegaan per 1 januari 2023. Het begrote verlies van EUR 2.805.000 bestaat voor EUR 487.000 negatief uit 'regulier' exploitatieresultaat en voor EUR 2.318.000 aan lagere rijksbijdragen als gevolg van een afboeking van de vordering op OCW. Qua liquiditeit heeft het nieuwe stelsel geen impact.

Belangrijkste verschillen tussen resultaat 2022 en begroting 2022

Waar in 2022 een negatief resultaat is begroot van EUR 2.805.000, is er een positief resultaat gerealiseerd van EUR 1.269.000. De belangrijkste verklaring voor deze afwijking is het positieve effect van de cao-onderhandelingen en de ontvangst van EUR 1.006.774 voor inclusiever onderwijs van het Onderwijscollectief VPR in december 2022. Voor deze laatste is een bestemmingsreserve gevormd in de jaarrekening 2022.

De verschillen in de baten en de lasten worden hieronder verder toegelicht. De baten zijn ruim EUR 7,1 miljoen hoger dan begroot, dit is als volgt te specificeren:

<i>bedragen x EUR 1.000</i>	
Baten	
CAO verhogingen en indexatie	4.449
SWV: Inclusiever onderwijs	1.007
Meer nieuwkomers en hogere subsidie per nieuwkomer	490
SWV: ROK-gelden 2022	201
Meer zij-instroom -en subsidie tot opleiden tot leraar	195
Hogere samenvoegingsbekostiging a.g.v. indexatie	180
Diversen overige baten niet begroot	91
Meer medegebruik door externen (kinderopvang en onderwijs)	90
Vergoeding gemeente brandwerende maatregelen school	89
Bijdrage gemeenten in projecten	89
SWV: aanv. bekostiging voor speciale doelgroepen	74
Doorbelasting van kosten	63
Bijdrage gemeenten nieuwkomers en participatiebanen	55
Loonkosten subsidies	53
	7.126

Personeelslasten

<i>bedragen x EUR 1.000</i>	
Personele lasten	
Hogere loonkosten a.g.v. CAO verhogingen	2.200
Hogere verzuimkosten dan begroot	308
Hogere kosten personeel niet in loondienst	420
Meer inzet op nascholing (VPR Academie, HPS, zij-instroom)	195
Overige personele lasten (Arbo, WKR, overige pers.lasten)	57
Mutatie personele voorzieningen	-91
Hogere bate uitkeringen UWV	-36
	3.054

De personele last is in 2022 ruim EUR 3,0 miljoen hoger dan begroot, dit betreft voor EUR 2,5 miljoen hogere loonkosten. In de begroting is gerekend met een cao-verhoging van 3%. In juni 2022 is (met terugwerkende kracht naar 1 januari 2022) de loonloof gedicht tussen het Primair en Voortgezet Onderwijs en vervolgens is in augustus 2022 met terugwerkende kracht naar 1 juli 2022 een salarisverhoging verwerkt van 4,75%. Gelijkijdig zijnde (nieuwe) bindingstoelage (impact EUR 391.000) en een eenmalige uitkering (EUR 500 per 1,0 fte) uitgekeerd.

De lasten voor Personeel niet in loondienst zijn hoger dan begroot als gevolg van inzet op baten die niet waren begroot (ROK-gelden). De inhuur van ZZP'ers lag hoger als gevolg van het niet kunnen invullen van leerkracht functies. De inzet van interim-directie op scholen en een interim HRM beleidsadviseur op het bestuurskantoor was eveneens hoger dan begroot.

Als gevolg van de toename aan zij-instroomtrajecten, stegen eveneens de nascholingskosten. Weliswaar stond hier ook subsidie tegenover. De nascholingskosten stegen ook als gevolg van meer aanbod door de VPR Academie en ook meer HPS-trajecten. Deze extra kosten worden gedekt vanuit de bestemmingsreserve die eind 2021 was gevormd.

Mutatie personele voorzieningen

In de begroting was rekening gehouden met een mutatie in de personele voorzieningen met een kosteneffect van EUR 100.000. In 2022 is per saldo meer onttrokken dan gedoteerd aan de voorziening. Dit betekent dat een bedrag ter waarde van EUR 91.000 vrijvalt ten gunste van de exploitatie.

Dit is het gevolg van het niet nodig zijn van een voorziening voor transitievergoedingen en een lagere voorziening voor langdurig zieken.

Afschrijvingslasten

De afschrijvingskosten zijn EUR 63.000 hoger dan begroot als gevolg van het afboeken van niet meer aanwezige activa welke nog wel een boekwaarde had. Dit naar aanleiding van een inventarisatie van aanwezige activa welke op een aantal scholen heeft plaatsgevonden.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten liggen in de lijn met de begroting. Wel is er bij de diverse huisvestingsposten sprake van verschillen.

<i>bedragen x EUR 1.000</i>	
Huisvestingslasten	
Meer huur op scholen (huur meubilair, vergaderlocaties, etc.)	32
Hogere huur/gebruikstarief bestuurskantoor en scholen	40
Verhuiskosten	9
Beheerkosten onderhoud (Anculus)	91
Lagere kosten dagelijks- en klachten onderhoud	-85
Lagere kosten energie en water	-52
Hoger tarief gemeentelijke heffingen (gebruikersdeel)	22
	57

De beheerkosten van Anculus bevat de volgende niet begrote kosten:

- EUR 56.000 voor het project Frisse scholen,
- EUR 9.500 voor het nieuwbouwproject 't Want
- EUR 11.100 voor diverse kleinere projecten (denk aan verhuisbegeleiding, (ver)bouwbegeleiding, etc.)

Ten aanzien van het onderhoud geldt dat een aantal opdrachten in 2023 zijn gestart dan wel doorlopen, waardoor die kosten (EUR 24.000) in 2023 zullen vallen. Door een combinatie met groot onderhoud kon het dagelijkse onderhoud efficiënter worden uitgevoerd wat resulteert in lagere kosten. Verder is er op de scholen aan klein onderhoud minder uitgegeven dan begroot (EUR 23.000). Iedere school heeft EUR 1.000 aan budget hiervoor.

Gedurende het jaar 2022 zijn er werkzaamheden voor groot onderhoud uitgevoerd, dit heeft geleid tot een onttrekking aan de voorziening van EUR 1.088.000. Er is in 2022 EUR 1.233.000 gedoteerd aan de voorziening, dit is verantwoord in de kosten. Dit bedrag is gebaseerd op actuele meerjarenonderhoudsplannen.

Overige kosten

De overige lasten bestaan voornamelijk uit kosten voor administratie & beheer en kosten van leer -en hulpmiddelen. De lagere kosten dan begroot van EUR 130.000 zijn als volgt te specificeren

<i>bedragen x EUR 1.000</i>	
Overige lasten	
Lagere kosten Onderwijskantoor De Cirkel	-65
Hogere verbruikskosten van leermiddelen	33
Meer ICT-licentie kosten	45
Minder kopieerkosten	-65
Minder kosten van deskundigen/juridisch advies	-18
Minder abonnementen en contributies	-20
Lagere kosten van testen en toetsen	-19
Lagere telefoonkosten	-20
Hogere overige kosten	-10
	-140

De kosten van Onderwijskantoor De Cirkel zijn lager dan begroot als gevolg van het niet in kunnen vullen van de vacature Personeels- en Salarisadministratie en de lagere directiekosten. Waar we eerdere jaren geen daling zagen van de kosten voor kopieerkosten en tegelijkertijd wel een stijging van de kosten voor ICT-licenties en verbruikskosten voor leermiddelen, zien we in 2022 wel een duidelijk verband.

Belangrijkste verschillen tussen het resultaat 2022 en het resultaat over 2021

Indien de impact van de NPO-middelen buiten beschouwing wordt gelaten, dan is bij de vergelijking 2022 ten opzichte van 2021 de impact van de cao-wijzigingen groot. Zowel de rijksbijdragen als de personele lasten zijn met ruim 5,0 miljoen respectievelijk 4,0 miljoen aanzienlijk hoger in 2022 dan in 2021.

De hogere afschrijvingskosten in 2022 ten opzichte van 2021 zijn het gevolg van de opschoonactie van de inventaris bij een aantal scholen.

Balans in meerjarig perspectief

Meerjarenbalans <i>bedragen x EUR 1.000</i>	2021 Realisatie	2022 Realisatie	2023 Begroting	2024 MJB	2025 MJB
Materiële vaste activa	5.844	6.019	7.492	7.855	7.873
Financiële vaste activa	169	156	171	188	207
Vorderingen	2.833	966	990	1.010	1.030
Liquide middelen	13.076	20.616	19.444	17.091	15.267
Totaal activa	21.922	27.756	28.097	26.144	24.377
Eigen vermogen *)	13.325	15.853	16.547	13.768	11.824
Voorzieningen	3.931	3.985	3.470	4.136	4.153
Kortlopende schulden	4.665	7.918	8.080	8.240	8.400
Totaal passiva	21.922	27.756	28.097	26.144	24.377

*) Uitsplitsing eigen vermogen	2021 Realisatie	2022 Realisatie	2023 Begroting	2024 MJB	2025 MJB
Algemene reserve	8.880	9.344	9.015	8.763	8.540
Bestemm.reserves privaat	624	531	531	531	531
Bestemm.reserves publiek					
- huisvesting	1.740	1.740	1.740	1.740	1.740
- Inclusiever onderwijs	-	1.007	1.007	1.007	1.007
- NPO	1.967	3.225	4.247	1.721	-0
- schoolpleinen	7	7	7	7	7
- VPR Academie	107	-	-	-	-
	13.325	15.853	16.547	13.768	11.824

Materiele vaste activa

De materiele vaste activa stijgen als gevolg van hogere investeringen dan afschrijvingen. Dit is inclusief investeringen bekostigd vanuit NPO-middelen (2021 en 2022 in totaal EUR 417.000 aan aanschafwaarde).

Vorderingen

Eind 2022 zijn de vorderingen aanzienlijk lager dan in 2021. Dit is het gevolg van de gewijzigde bekostigingssystematiek per 1 januari 2023. Waardoor er niet langer sprake is van een vordering op OCW per einde boekjaar. De impact, ruim EUR 2,3 miljoen leidde tot lagere baten in 2022. In de begroting 2022 was hiermee rekening gehouden.

Liquide middelen

De balans per eind 2022 laat een sterke stijging van liquide middelen zien. Dit is voornamelijk het gevolg van ontvangen nog niet ingezette middelen:

- NPO-middelen (EUR 1,3 mio)
- Subsidie voor Inclusiever Onderwijs van het SWV (EUR 1,0 mio)
- Vooruit ontvangen subsidies ventilatie en verbetering basisvaardigheden (EUR 2,5 mio). Voor alle subsidies geldt dat er plannen zijn c.q. in de maak zijn om het geld in 2023 en verder in te zetten.

Eigen vermogen

Het vermogen stijgt met ruim EUR 2,5 mio, hiervan gaat EUR 1,0 mio naar de bestemmingsreserve voor Inclusiever Onderwijs en EUR 1,3 mio naar de bestemmingsreserve NPO-middelen.

Voorzieningen

De post voorzieningen bevat naast een personele voorzieningen ook de voorziening groot onderhoud. De vorming van de voorziening groot onderhoud is ongewijzigd aan afgelopen jaren aangezien de stelselwijziging naar verwachting per 1 januari 2024 zal ingaan.

Kortlopende schulden

De stijging in de kortlopende schulden wordt veroorzaakt door de vooruit ontvangen subsidies voor ventilatie en verbetering basisvaardigheden van ruim EUR 2,5 miljoen.

Belangrijke (toekomstige) investeringen en ontwikkelingen in kasstromen en financiering

In het hoofdstuk financieel beleid zijn de investeringen toegelicht zoals deze vanuit onze strategische doelstellingen zijn en worden gedaan. Dit gaat om de VPR Academie en de aanpak van het lerarentekort.

Vanuit het vervangings- en investeringsbeleid zijn voor de scholen de komende jaren de volgende investeringen begroot:

Investeringen	2021	2022	2023	2024	2025
<i>bedragen x EUR 1.000</i>	Realisatie	Realisatie	Begroting	MJB	MJB
Gebouwen & installaties	-	90	745	100	-
Meubilair en inventaris	929	466	767	303	200
ICT	602	613	527	537	476
Leermiddelen	242	236	551	566	436
Totaal investeringen	1.773	1.405	2.590	1.506	1.112
Afschrijvingslasten	999	1.230	1.117	1.142	1.095
Verschil investeringen - afschr.	774	175	1.473	364	17

In 2023 is bij installaties een investering in binnenklimaat (3 scholen) en verduurzaming (10 scholen) begroot (totaal EUR 725.000). Dit maakt onderdeel uit van het project Binnenklimaat & Verduurzaming wat in totaal ruim EUR 6,7 miljoen aan investering betekent. Rekening houdend met de EUR 1,7 mio ventilatiesubsidie ontvangen vanuit de overheid, komt hiervan ruim EUR 5,0 miljoen voor rekening van EduMare. De investeringen voor 2024 en 2025 zijn nog niet formeel besloten waardoor deze ten tijde van het opstellen van de begroting 2023 niet als investering zijn verwerkt.

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Onderstaande kengetallen zijn berekend incl. de NPO-middelen en excl. het private vermogen.

Financiële kengetallen (incl. NPO-middelen)	2021 Realisatie	2022 Realisatie	2023 Begroting	2024 MJB	2025 MJB
Solvabiliteit 2	0,78	0,71	0,71	0,68	0,65
Weerstandvermogen	0,24	0,26	0,27	0,24	0,20
Liquiditeit	3,28	2,66	2,46	2,13	1,88
Rentabiliteit	4,5%	4,3%	1,2%	-5,0%	-3,5%
Reservepositie (o.b.v sign.wrd OCW)	1,50	1,72	1,54	1,25	1,06

De reservepositie (ook wel 'bovenmatig eigen vermogen') kent een dalende trend. De afname wordt veroorzaakt door een meerjarige negatieve exploitatiebegroting als gevolg van tijdelijke investeringen gericht op de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast zal de besteding vanuit de bestemmingsreserves Inclusiever onderwijs en huisvesting zorgen voor een afname van het eigen vermogen. Bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2023-2025 waren de details van deze beiden nog niet bekend waardoor de inzet op deze middelen niet is verwerkt in de begroting. Lees voor een nadere toelichting van het bovenmatig eigen vermogen hoofdstuk 2.4.



JAARREKENING 2022

Balans per 31 december

Na resultaatbestemming

1 Activa

	31-12-2022	31-12-2021
	<u>EUR</u>	<u>EUR</u>
Vaste Activa		
1.2 Materiële vaste activa	6.018.987	5.844.022
1.3 Financiële vaste activa	155.550	169.200
Totaal vaste activa	<u>6.174.537</u>	<u>6.013.222</u>
Vlottende activa		
1.5 Vorderingen	965.887	2.833.036
1.7 Liquide middelen	20.615.991	13.075.559
Totaal vlottende activa	<u>21.581.878</u>	<u>15.908.595</u>
Totaal activa	<u>27.756.415</u>	<u>21.921.817</u>

2 Passiva

	31-12-2022	31-12-2021
	<u>EUR</u>	<u>EUR</u>
2.1 Eigen vermogen	15.853.126	13.325.187
2.2 Voorzieningen	3.985.094	3.931.462
2.3 Langlopende schulden	0	0
2.4 Kortlopende schulden	7.918.195	4.665.168
Totaal passiva	<u>27.756.415</u>	<u>21.921.817</u>

Staat van Baten en Lasten

3. Baten	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2022	2022	2021
	EUR	EUR	EUR
3.1 Rijksbijdragen	56.928.640	49.861.895	51.134.360
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	607.792	213.350	593.220
3.5 Overige baten	603.374	510.649	594.698
Totaal Baten	58.139.806	50.585.894	52.322.278
4. Lasten	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2022	2022	2021
	EUR	EUR	EUR
4.1 Personeelslasten	45.762.360	42.691.708	40.226.744
4.2 Afschrijvingen	1.229.829	1.093.365	1.013.472
4.3 Huisvestingslasten	4.384.745	4.258.050	4.437.599
4.4 Overige lasten	4.207.467	4.313.480	4.261.758
Totaal Lasten	55.584.401	52.356.603	49.939.573
Saldo Baten en Lasten	2.555.405	-1.770.709	2.382.705
5 Financiële baten en lasten	-27.466	-10.100	-33.059
Resultaat voor resultaatbestemming	2.527.939	-1.780.809	2.349.646

Kasstroomoverzicht

	<u>31-12-2022</u>	EUR	<u>31-12-2021</u>	EUR
	EUR		EUR	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo Baten en Lasten	2.555.405		2.382.705	
Aanpassing voor:				
Afschrijvingen	1.229.829		1.013.472	
Mutaties voorzieningen	53.632		10.181	
Verandering in vlottende middelen:				
Vorderingen (-/-)	1.867.149		381.260	
Schulden	3.253.028		-457.441	
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		8.959.043		3.330.177
Ontvangen interest	5.061		1.711	
Betaalde interest	-32.527		-34.769	
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		8.931.577		3.297.119
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	-1.404.795		-1.773.185	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0		1.908	
Overige inv. in financiële vaste activa	13.650		-57.300	
Overige mutaties a.g.v. activa/passiva transactie	-		-	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.391.145		-1.713.977
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossingen langlopende schulden		-		-6.979
Mutatie liquide middelen		7.540.432		1.576.163
Beginstand liquide middelen	13.075.559		11.499.396	
Mutatie liquide middelen	7.540.432		1.576.163	
Eindstand liquide middelen		20.615.991		13.075.559

Grondslagen voor de jaarrekening

Algemeen

Activiteiten van het bevoegd gezag

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van Stichting Onderwijsgroep EduMare (KvK nummer 24387549) en van de onder deze rechtspersoon vallende scholen (zie gegevens rechtspersoon) verantwoord.

Grondslagen voor de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Hierbij wordt aansluit gezocht bij de bepalingen van Boek2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen, een inschatting van het totaal van de uitgaven en een inschatting in welk jaar de uitgaven zullen worden gedaan.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Positieve resultaten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd.

Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's.

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

EduMare maakt geen gebruik van de financiële derivaten en beperkt de risico's (rente-, kasstroom- en kredietrisico) door sedert juni 2012 deel te nemen aan het geïntegreerd middelenbeheer (de regeling schatkistbankieren) bij het ministerie van Financiën. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van rekening-courant-faciliteiten, spaarrekeningen en deposito's bij banken die voldoen aan de eisen die daaraan worden gesteld conform de Regeling beleggen, belenen en derivaten OCW2016 (gewijzigd d.d. 19 december 2018)

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa wordt gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde.



Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Financiële vaste activa

De langlopende vorderingen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. De vervolgwaaarding van de langlopende vorderingen is de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

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

Eigen vermogen

Algemene reserve

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

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

Bestemmingsreserve

De bestemmingsreserve is het niet-vrije gedeelte van het eigen vermogen. Er zijn reserves gevormd om een aantal specifieke projecten te kunnen financieren.

De private bestemmingsreserve is opgebouwd uit middelen welke niet afkomstig zijn van de overheid.

De bestemmingsreserve is opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en de gerealiseerde lasten (in geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht).

Bestemmingsreserve Huisvesting (publiek)

De bestemmingsreserve is gevormd om de extra investeringen in huisvesting op het gebied van binnenklimaat en verduurzaming mogelijk te maken.

Bestemmingsreserve Inclusiever Onderwijs (publiek)

De publieke bestemmingsreserve Inclusiever onderwijs is in 2022 gevormd. Vanuit het samenwerkingsverband is éénmalig specifiek geormerkte uitbreiding van de ROK-middelen ontvangen. Deze middelen dienen te worden ingezet voor inclusiever onderwijs in de periode 2022-2026.

Bestemmingsreserve Schoolplein (publiek)

Er is een publieke bestemmingsreserve schoolpleinen gevormd voor de ontvangen ouderbijdragen in schoolpleinen, in specifiek het schoolplein voor De Zeewinde. Deze bestemmingsreserve valt vrij over de looptijd van de investering, 20 jaar.

Bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs (publiek)

De niet bestede middelen zijn opgenomen in een bestemmingsreserve. Deze middelen zijn door de scholen tot aan augustus 2025 in te zetten binnen het NPO-programma.

Bestemmingsreserve VPR Academie (publiek)

De per einde boekjaar 2021 niet bestede middelen waren opgenomen in een bestemmingsreserve. In 2022 is dit besteed aan nascholing waarmee de bestemmingsreserve per eind 2022 nihil is.

Bestemmingsreserve huis (privaat)

De private bestemmingsreserve 'Huis' is gevormd uit de verkoopopbrengst van een woonhuis wat onderdeel was van een school. Gezien het karakter is de opbrengst als private bestemmingsreserve verantwoord.

Bestemmingsreserve Schoolbankrekeningen (privaat)

De bestemming is in het verleden ingesteld naar aanleiding van het inzichtelijk maken van het vermogen wat is vertegenwoordigd als saldo op de schoolbankrekeningen. Jaarlijks zal het saldo van de inkomsten en uitgaven hierop worden gesaldeerd.



Bestemmingsreserve Schoolplein (privaat)

Er is een private bestemmingsreserve schoolpleinen gevormd voor de bijdrage van het bestuur in schoolpleinen, in specifiek het schoolplein voor De Zeewinde. Deze bestemmingsreserve valt vrij over de looptijd van de investering, 20 jaar.

Voorzieningen

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

Voorziening duurzame inzetbaarheid

In de cao is in artikel 8A.1 in het kader van de duurzame inzetbaarheid de mogelijkheid opgenomen om met ingang van 1 oktober 2014 uren op te sparen. Voor de gespaarde uren dient, als deze in uren of in geld opgenomen zullen worden, een voorziening gevormd te worden. Hiertoe dienen tussen werknemer en werkgever individuele afspraken gemaakt te worden.

Bij het opstellen van de jaarrekening per 31 december 2022 zijn er geen aanspraken duurzame inzetbaarheid opgebouwd, daarom is er geen voorziening voor duurzame inzetbaarheid gevormd.

Voorziening groot onderhoud

De onderhoudsvoorziening betreft een voorziening welke is opgenomen om aan toekomstige onderhoudsverplichtingen te voldoen. De gevormde onderhoudsvoorziening heeft als doelstelling alle gebouwen te voorzien van kwalitatief onderhoud om deze gebouwen op langere termijn in stand te houden en dient ter egalisering van de onderhoudskosten. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt. Daarbij wordt steeds een tienjarig perspectief gehanteerd. In de voorziening groot onderhoud is vanaf 31 december 2015 rekening gehouden met deze doordecentralisatie van het buitenonderhoud.

Voor het vormen van de voorziening groot onderhoud maakt EduMare gebruik van de overgangsregeling conform artikel 4, lid 1c, RJO. Deze overgangsregeling in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs is in 2019 geïntroduceerd voor besturen de voorziening groot onderhoud op bovenstaande manier vormen en kan worden toegepast tot en met boekjaar 2023. Dit vanwege het feit dat er tijd nodig is om de impact van de wijziging in de (onderhouds)administratie door te voeren. Deze voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde.

Naast de gebouwen waarvan EduMare juridisch eigenaar is maakt EduMare ook gebruik van een aantal schoolgebouwen die juridisch eigendom zijn van de gemeenten. Onderhoud en beheer worden in dat geval uitgevoerd door de gemeente.

EduMare draagt dan voor de bekostiging van het onderhoud en beheer de betreffende ontvangen rijksvergoeding over aan de betreffende gemeente. In 2022 betreft dit, net als in de eerdere jaren, vier schoolgebouwen (De Regenboog Hellevoetsluis, De Vlasbloem, Hendrik Boogaard Rode Kruislaan en De Zeewinde).

Voorziening ambtsjubileum

De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op de contante waarde van de gedane toezeggingen, rekening houdend met de blijf kansen, opgebouwde diensttijden in het onderwijs, leeftijd, verwachte pensioendatum, het huidige salaris en de verwachte toekomstige salarisontwikkelingen. De contante waarde bepaling (-1%) is bepaald op basis van de 10-jarige staatsobligatie (2,82%) en een inschatting van de loonindexatie (4%).

Voorziening Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is gevormd ter dekking van salariskosten bij ziekte en waarbij de eerste twee jaar voor rekening van de werkgever zien en zijn bepaald tot aan de UWV-uitkeringsdatum van de WIA of IVA, of de pensioendatum. De voorziening is gebaseerd op een inschattingkans op re-integratie en herstel. Alleen voor de gevallen waarbij de verwachting is dat medewerkers gedeeltelijk of volledig ziek uit dienst gaan is een voorziening gevormd. Deze voorziening is niet tegen contante waarde gewaardeerd vanwege het kortlopende karakter van de verplichting.

Voorziening Eigen Wachtgelders

De voorziening Eigen Wachtgelders wordt gevormd om toekomstige lasten m.b.t. Eigen Wachtgelders en/of negatief getoetsten bij het Participatiefonds te kunnen voldoen. Deze voorziening wordt gewaardeerd tegen contante waarde. Deze voorziening wordt gewaardeerd tegen contante waarde. Eind 2022 zijn er, net als eind 2021, geen wachtgelders, waardoor er geen voorziening is opgenomen.

Overige personele voorzieningen

Dit betreft een voorziening voor transitievergoedingen. Deze voorziening is gevormd ter dekking van ontslag(transitie)vergoedingen die niet verhaald kunnen worden bij het Participatiefonds. Eind 2022 is er geen aanleiding tot het vormen van een voorziening waardoor het saldo is vrijgevallen.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Overlopende passiva

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

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Rijksbijdragen

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de personele en materiële exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW.

De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging (lumpsum) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft (in het jaar van toewijzing) volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.



Niet-geormerkte OCW-subsidies (subsidies die volledig vrij besteedbaar zijn) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.

Geormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (G1-doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening-clausule heeft) worden naar rato van de voortgang (%) van de gesubsidieerde activiteiten verwerkt in de staat van baten en lasten. De subsidies waarvoor nog niet (alle) activiteiten (prestaties) zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen.

Geormerkte OCW-subsidies (G2-doelsubsidies met verrekening-clausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de werkelijke subsidiabele lasten komen (naar rato van de aan het verslagjaar toe te rekenen werkelijke subsidiabele uitgaven). Niet bestede middelen worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord als schuld aan het Ministerie van OCW onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn (subsidietijdvak) is verlopen op balansdatum (terugvordering door Ministerie OCW).

Voor Onderwijsinstellingen

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 vanaf 1 januari 2017 als gelden passend onderwijs heeft doorbetaald aan EduMare als volgt verwerkt:

- Geldstroom 1: Gelden die OCW namens de Samenwerkingsverbanden rechtsreeks aan EduMare primair onderwijs overmaakt zijn verantwoord onder categorie 3.1.1 Ontvangen Rijksbijdragen;
- Geldstroom 2: De overige generieke overdrachten (bedrag per leerling) en speciale overdrachten (arrangementen) worden onder categorie '3.1.3.3 Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden' verwerkt.

Overige overheidsbijdragen

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

Overige baten

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

Personele lasten

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van bonusbetalingen wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen

zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd.

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten).

Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

De overige personele lasten die betrekking hebben op onder andere het inhuren van extra personeel, scholingskosten en bedrijfsgezondheidszorg worden ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

Pensioenen

EduMare heeft een voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd.

De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Aan het ABP worden premies betaald waarvan een deel door de werkgever en een deel door de werknemer wordt betaald. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

De dekkingsgraad van het bedrijfstakpensioenfonds ABP bedroeg per 31 december 2022 110,2%.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende materiële vaste activa. In het jaar van investeren wordt afgeschreven op basis van de door het bestuur gemaakte keuzen.

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

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

Financieel resultaat

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende renteopbrengsten en -lasten van uitgegeven en ontvangen leningen.



Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten. De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord. Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van leasetermijnen is opgenomen onder de operationele activiteiten.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het college van bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva en van baten en lasten. De belangrijkste schattingen hebben betrekking op:

- de waardering van materiële vaste activa, waaronder de gehanteerde afschrijvingstermijnen;
- de verwachte onderhoudsuitgaven bij bepaling van de voorziening voor groot onderhoud;
- de bepaling van personele voorzieningen.

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.

Bepaling reële waarde

Een aantal grondslagen en toelichtingen in de jaarrekening vereist de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Voor waarderings- en informatie-verschaffingsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald. Indien van toepassing wordt nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde vermeld bij het onderdeel van deze toelichting dat specifiek op het betreffende actief of de betreffende verplichting van toepassing is. De reële waarde van financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeits-opslagen.

1. Activa

1.2 Materiële vaste activa

	Cum. AW 1-1-2022	Cum. Afsch. 1-1-2022	BW 1-1-2022	Invest.	BW Des- invest.	Afschr.	Cum. AW 31-12-2022	Cum. Afsch. 31-12-2022	BW 31-12-2022
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.1 Gebouwen	30.458	18.337	12.121	90.052	874	847	119.148	18.696	100.452
1.2.2 Inventaris en apparatuur	9.656.410	4.690.606	4.965.804	1.078.914	184.051	814.529	9.876.358	4.830.220	5.046.138
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.317.927	1.451.830	866.097	235.829	2.823	226.705	2.411.130	1.538.733	872.397
Materiele vaste activa	12.004.795	6.160.773	5.844.022	1.404.795	187.748	1.042.081	12.406.636	6.387.649	6.018.987

Afschrijvingstermijnen

Installaties en kleine opstallen zoals bergingen	:	15 jaar
Schoolmeubilair	:	20 jaar
Inventaris	:	5 - 10 jaar
Leermiddelen	:	8 jaar
ICT-middelen		
- Digibord met touchscreen	:	8 jaar
- desktop & laptop	:	5 jaar
- Chromebook & iPad	:	4 jaar

1.3 Financiële vaste activa

	Boekwaarde 1-1-2022	Opgenomen	Ontvangen	Boekwaarde 31-12-2022
	EUR	EUR	EUR	EUR
1.3.7 Langl. vorderingen	169.200	-15.900	2.250	155.550
Financiële vaste activa	169.200	-15.900	2.250	155.550

Vorraden & Vorderingen

1.5 Vorderingen

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
1.5.1 Debiteuren	79.964	84.710
1.5.2 OCW	146.710	2.213.023
1.5.7 Overige vorderingen	39.003	2.104
1.5.8 Overlopende activa	700.210	539.060
1.5.9 Af: voorz. voor dubieuze vorderingen	0	-5.861
Vorderingen	965.887	2.833.036

Uitsplitsing

1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten	140.040	60.197
1.5.8.3 Overige overlopende activa	560.170	478.863
1.5.8 Overlopende activa	700.210	539.060

Effecten & Liquide middelen

1.7 Liquide middelen

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
1.7.2 Tegoeden op bankrekeningen	133.706	8.526
1.7.2 Schatkistbankieren	20.270.593	12.763.418
1.7.4 Overige liquide middelen	211.692	303.615
Liquide middelen	20.615.991	13.075.559



Eigen vermogen

2.1 Eigen vermogen

	Stand 1-1-2022	Resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2022
	EUR	EUR	EUR	EUR
2.1.1 Algemene reserve	8.880.697	463.865	0	9.344.562
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	3.820.856	2.157.375	0	5.978.231
2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	623.634	-93.301	0	530.333
Eigen vermogen	13.325.187	2.527.939	0	15.853.126
Uitsplitsing				
Algemene reserve	8.880.697	463.865	0	9.344.562
2.1.1 Algemene reserve	8.880.697	463.865	0	9.344.562
Huisvesting	1.739.674	0	0	1.739.674
Inclusiever Onderwijs	0	1.006.774	0	1.006.774
Nationaal Programma Onderwijs	1.967.000	1.258.000	0	3.225.000
VPR Academie	107.000	-107.000	0	0
Schoolplein	7.182	-399	0	6.783
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	3.820.856	2.157.375	0	5.978.231
Huis	295.198	0	0	295.198
Schoolplein	24.820	-1.378	0	23.442
Schoolbankrekeningen	303.616	-91.923	0	211.693
2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	623.634	-93.301	0	530.333

2.2 Voorzieningen

	Stand per 1-1-2022	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12- 2022	Kortlopend <1 jaar	Langlopend >1 jaar
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	518.429	41.845	35.941	0	524.333	23.081	501.252
2.2.1.6 Langdurig zieken	251.461	239.241	276.077	0	214.625	123.491	91.134
2.2.1.7 Overig personele voorzieningen	60.000	0	35.977	24.023	0	0	0
2.2.3 Groot onderhoud	3.101.572	1.233.000	1.088.436	0	3.246.136	1.699.635	1.546.501
Voorzieningen	3.931.462	1.514.086	1.436.431	24.023	3.985.094	1.846.207	2.138.887

In de jubileumvoorziening is circa EUR 59.000 aan rekenrente opgenomen.

2.3 Langlopende schulden

	Saldo 31-12-2021 langlopend	Saldo 31-12-2021 kortlopend	Opgenomen gelden	Aflossing boekjaar	Kortlopend	Langlopend 31-12-2022
2.3.1 Overige langlopende schulden						
Slim Opgewekt Duurzaamheidsfonds	0	94.493	0	94.493	0	0

	Rente %	Rest mnd	Hoofdsom	Totale schuld 31-12-2022	Kortlopend <1 jaar	Langlopend >1 jaar	Langlopend >5 jaar
Slim Opgewekt Duurzaamheidsfonds	4,1%	0	111.693	0	0	0	0

Dit betrof een in 2018 aangegane financial leaseovereenkomst voor de investering in zonnepanelen bij één van de scholen. In maart 2022 is deze lening vervroegd afgelost.

Kortlopende schulden

2.4 Kortlopende schulden

		31-12-2022	31-12-2021
		EUR	EUR
2.4.3	Crediteuren	801.806	607.827
2.4.7	Belastingen en premies sociale verz.	2.147.484	1.582.934
2.4.8	Schulden inz. pensioenen	596.896	562.655
2.4.9	Overige kortlopende schulden	76.999	121.671
2.4.10	Overlopende passiva	4.295.010	1.790.082
	Kortlopende schulden	7.918.195	4.665.169
	Uitsplitsing		
2.4.7.1	Loonheffing	2.145.950	1.581.063
2.4.7.3	Premies sociale verzekeringen	1.535	1.871
2.4.7	Belastingen en premies sociale verz.	2.147.484	1.582.934
2.4.9.1	Te betalen netto salarissen	76.999	27.177
2.4.9.2	Afl. Slim Opgewekt Duurzaamheidsfonds	0	94.493
2.4.9	Overige kortlopende schulden	76.999	121.671
2.4.10.4	Vooruitontvangen subsidie OCW	2.503.610	114.212
2.4.10.5	Vakantiegeld en -dagen	1.556.727	1.355.795
2.4.10.6	Accountant en Administratiekosten	17.044	21.369
2.4.10.7	Overige overlopende passiva	217.630	298.706
	Overlopende passiva	4.295.011	1.790.082

Eind 2022 is er ruim EUR 2,5 mio aan subsidies vooruitontvangen van OCW. Dit gaat om ventilatiesubsidie en subsidie Verbetering Basisvaardigheden.

Model G Verantwoording subsidies

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

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar
	Kenmerk	Datum	conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Studieverlof	1277493-1	22-8-2022	Ja
Studieverlof	1277576-1	22-8-2022	Ja
Studieverlof	1277625-1	22-8-2022	Ja
Studieverlof	1277629-1	22-8-2022	Ja
Studieverlof	1277673-1	22-8-2022	Ja
Studieverlof	1278730-1	22-8-2022	Ja
Studieverlof	1278995-1	22-8-2022	Ja
Studieverlof	1285793-1	22-11-2022	Ja
Studieverlof	1308731-1	20-12-2022	Ja
Zij-instroom	1216497-1	22-3-2022	Ja
Zij-instroom	1308480-1	20-12-2022	Ja
Zij-instroom	1308487-1	20-12-2022	Ja
Zij-instroom	1308508-1	20-12-2022	Ja
Zij-instroom	1308509-1	20-12-2022	Ja
Ventilatie op scholen	VENT-B-220002	14-12-2022	Onderhanden
Ventilatie op scholen	VENT-B-220003	14-12-2022	Onderhanden
Ventilatie op scholen	VENT-B-220041	14-12-2022	Onderhanden
Ventilatie op scholen	VENT-B-220042	14-12-2022	Onderhanden
Ventilatie op scholen	VENT-B-220044	14-12-2022	Onderhanden
Ventilatie op scholen	VENT-B-220045	14-12-2022	Onderhanden
Ventilatie op scholen	VENT-B-220047	14-12-2022	Onderhanden
Ventilatie op scholen	VENT-B-220048	14-12-2022	Onderhanden
Ventilatie op scholen	VENT-B-220049	14-12-2022	Onderhanden
Ventilatie op scholen	VENT-B-220050	14-12-2022	Onderhanden
Ventilatie op scholen	VENT-B-220051	14-12-2022	Onderhanden
Ventilatie op scholen	VENT-B-220052	14-12-2022	Onderhanden
Ventilatie op scholen	VENT-B-220053	14-12-2022	Onderhanden

Omschrijving	Kenmerk	Datum	uitgevoerd en afgerond
Ventilatie op scholen	VENT-B-220054	14-12-2022	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV22-2986	11-11-2022	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV22-3379	11-11-2022	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV22-5123	11-11-2022	Onderhanden
Impuls en innovatie bewegingsonderwijs	IIB210111	13-12-2021	Onderhanden

G2A Subsidie met verrekeningsclausule aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag v/d toewijzing
	Kenmerk	Datum	
Niet van toepassing			

**G2B Subsidie met verrekeningsclausule
doorlopend tot in volgend verslagjaar**

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag v/d	Ontvangen	Lasten t/m	Stand	Ontvangst	Lasten in	Stand ultimo	Saldo nog
	Kenmerk	Datum	orig verslagjaar	t/m orig verslagjaar	verslagjaar	begin verslagjaar	in verslagjaar	verslagjaar	ultimo verslagjaar	te ultimo besteden verslagjaar
Ventilatie op scholen	VENT-B-220043	14-12-2022	169.975	-	-	-	169.975		169.975	169.975
Ventilatie op scholen	VENT-B-220046	14-12-2022	133.943	-	-	-	133.943		133.943	133.943
Ventilatie op scholen	VENT-B-220055	14-12-2022	261.427	-	-	-	261.427		261.427	261.427
Ventilatie op scholen	VENT-B-220056	14-12-2022	151.739	-	-	-	151.739		151.739	151.739

Overheidsbijdragen

3.1 Rijksbijdragen

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
3.1.1 Rijksbijdragen OCW	52.923.492	46.493.766
3.1.2 Overige subsidies OCW	2.085.372	3.641.257
3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	1.919.776	999.337
Rijksbijdragen	56.928.640	51.134.360

De overige subsidies OCW zijn in 2022 ruimt EUR 1,6 miljoen lager dan in 2021. Dit betreft voornamelijk het wegvallen van de subsidie Extra Hulp in de Klas en de subsidie inhaal -en ondersteuningsprogramma's Onderwijs.

De bijdrage vanuit het SWV is ruim EUR 1,0 miljoen hoger dan in 2021. Dit betreft volledig de in december 2022 ontvangen middelen voor Inclusiever Onderwijs.

3.2 Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden

3.2.2 Overige gemeentelijke bijdragen	296.399	146.173
3.2.3 Overige overheden	311.393	447.047
Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden	607.792	593.220

Andere baten

3.5 Overige baten

	31-12-2022	31-12-2021
	<u>EUR</u>	<u>EUR</u>
3.5.1 Verhuur	214.477	165.082
3.5.2 Detachering personeel	124.691	129.368
3.5.6 Overig	264.206	300.248
Overige baten	<u>603.374</u>	<u>594.698</u>
Uitsplitsing Overig		
Bijdragen van derden	86.325	91.771
Doorbelasting van kosten	81.418	186.530
Overige baten	96.463	21.947
3.5.6 Overig	<u>264.206</u>	<u>300.248</u>



Lasten

4 Lasten

4.1 Personeelslasten

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
4.1.1 Lonen en salarissen	43.162.131	38.015.555
4.1.2 Overige personele lasten	3.002.199	2.658.480
4.1.3 Af: uitkeringen	-401.970	-447.291
Personeelslasten	45.762.360	40.226.744

Uitsplitsing

4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	33.056.387	28.301.164
4.1.1.2 Sociale lasten	5.284.510	5.053.476
4.1.1.3 Pensioenpremies	4.821.234	4.660.915
Lonen en salarissen	43.162.131	38.015.555
Gemiddeld aantal FTE	582,10	554,69
Directie	33,38	33,17
OP	388,98	131,32
OOP	159,74	390,20
4.1.2.1 Mutatie personele voorzieningen	257.063	446.827
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	868.028	742.001
4.1.2.3 Overig	1.877.108	1.469.652
Overige personele lasten	3.002.199	2.658.480

4.2 Afschrijvingen

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
4.2.2 Materiële vaste activa	1.229.829	1.013.472
Afschrijvingen	1.229.829	1.013.472

Uitsplitsing

Gebouwen/verbouwingen	847	470
Inventaris en apparatuur	331.075	291.346
ICT	483.454	475.881
Leermethoden	226.705	222.170
Resultaat desinvesteringen	187.748	23.605
Materiële vaste activa	1.229.829	1.013.472

4.3 Huisvestingslasten

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
4.3.1 Huur	380.649	358.397
4.3.3 Onderhoud	740.460	722.281
4.3.4 Energie en water	557.060	558.745
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.305.940	1.374.452
4.3.6 Heffingen	85.809	62.227
4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorzieningen	1.233.000	1.282.677
4.3.8 Overige huisvestingslasten	81.827	78.820
Huisvestingslasten	4.384.745	4.437.599

4.4 Overige lasten

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
4.4.1 Administratie en beheer	1.052.787	1.197.683
4.4.2 Inventaris en apparatuur	141.580	135.612
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	2.659.749	2.528.451
4.4.4 Dotatie voorziening dub. vorderingen	0	5.862
4.4.4 Overige	353.351	394.149

Overige lasten	4.207.467	4.261.757
Specificatie honorarium		
4.4.1.1 Onderzoek jaarrekening	36.847	37.783
4.4.1.2 Andere controle opdrachten	3.327	5.596
Accountantslasten	40.174	43.379
Financieel en buitengewoon		
5 Financiële baten en lasten		
	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
5.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	5.061	1.711
5.5 Rentelasten en soortgelijke kosten (-/-)	-32.527	-34.769
Financiële baten en lasten	-27.466	-33.059

Model E: Verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Consolidatie
Onderwijscollectief Voorne-Putten Rozenburg, samenwerkingsverband voor passend primair en voortgezet onderwijs	Stichting	Brielle	4	Nee

Gebeurtenissen na balansdatum

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

Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

WNT-verantwoording 2022 Stichting EduMare Onderwijsgroep

De WNT is van toepassing op Stichting EduMare Onderwijsgroep. De klasse-indeling is afhankelijk van het aantal complexiteitspunten. Het voor Stichting EduMare Onderwijsgroep toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 183.000 (Dit betreft bezoldigingsmaximum klasse E, 13-15 complexiteitspunten). De berekening voor het jaar 2022 is als volgt: het aantal leerlingen: 3 punten, Rijksbijdragen: 6 punten en het aantal onderwijssoorten: 4 punten, totaal 13 complexiteitspunten in 2022.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2022		
bedragen x € 1	I. van Doesburg	
Functiegegevens⁵	Voorzitter CvB	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 – 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1,0	
Dienstbetrekking ⁸	ja	
Bezoldiging⁹		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	147.227	
Beloningen betaalbaar op termijn	22.698	
<i>Subtotaal</i>	<i>169.925</i>	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	183.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹	N.v.t.	
Bezoldiging	169.925	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³	N.v.t.	
Gegevens 2021 ¹⁴		
bedragen x € 1	I. van Doesburg	H. de Kock
Functiegegevens⁵	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 – 31/12	01/01 – 01/09
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1,0	1,0
Dienstbetrekking ⁸	ja	ja
Bezoldiging⁹		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	134.205	71.222
Beloningen betaalbaar op termijn	22.072	13.779
<i>Subtotaal</i>	<i>156.277</i>	<i>85.001</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	177.000	118.000
Bezoldiging	156.277	84.901

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

Niet van toepassing

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2022			
bedragen x € 1	H. Fledderus	M.J. Hannewijk	B.G. van Dam
Functiegegevens²	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging ³	10.220	6.814	6.814
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	27.450	18.300	18.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	10.220	6.814	6.814
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁷	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2021⁸			
bedragen x € 1	H. Fledderus	M.J. Hannewijk	B.G. van Dam
Functiegegevens²	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 – 31/12	01/03 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging ³	9.203	5.113	6.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	26.550	14.750	17.700

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen (vervolg)

Gegevens 2022			
bedragen x € 1	J.J.W. van Veen	M. van den Oever	R.J.F. Janse
Functiegegevens²	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging ³	6.814	6.814	6.814
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	18.300	18.300	18.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	6.814	6.814	6.814
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁷	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2021⁸			
bedragen x € 1	J.J.W. van Veen	M. van den Oever	R.J.F. Janse
Functiegegevens²	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/03 – 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging ³	6.135	6.135	5.083
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	17.700	17.700	14.750



1c. Toezichthoudende topfunctionarissen (vervolg)

Gegevens 2022	
bedragen x € 1	J.C.N. van Kessel
Functiegegevens²	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 – 31/12
Bezoldiging	
Bezoldiging ³	6.814
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	18.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.
Bezoldiging	6.814
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁷	N.v.t.
Gegevens 2021⁸	
bedragen x € 1	P.J. Vermaat
Functiegegevens²	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 – 31/12
Bezoldiging	
Bezoldiging ³	6.135
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	17.700

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder
Niet van toepassing

Tabel 1e Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.800
Niet van toepassing

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.800 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is
Niet van toepassing

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is
Niet van toepassing

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen
Niet van toepassing

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Langlopende verplichtingen

Leverancier	Einddatum	Looptijd (mnd)	< 1 jaar	> 1 en < 5 jaar	Lasten 2022
			EUR	EUR	EUR
Flynth Audit B.V.	31-7-2023	7	37.500	0	40.174
Onderwijskantoor De Cirkel	Onbepaald		500.000	2.000.000	465.000
Anculus	31-12-2023	12	303.000	0	373.000
Renewi	30-4-2026	41	55.000	220.000	57.586
Xerio	31-7-2023	7	117.472	0	174.219
DVEP	31-12-2025	37	afhankelijk van verbruik en tarieven		
Emjee	31-7-2023	7	61.978	0	281.583
De Rolf Groep (Touchscreens)	31-12-2023	12	prijsafspraken, geen afname verplichting		148.925
Cloudwise, De Rolf Groep, Heutink ICT	28-2-2023	2	prijsafspraken, geen afname verplichting		294.190
Heutink (OLP)	31-3-2026	40	prijsafspraken, geen afname verplichting		1.030.696
Konica Minolta	30-6-2023	6	22.549	0	148.782
De Lage Landen	9-3-2025	27	48.893	59.622	55.378
Uniqcare	1-9-2023	8	59.757	0	58.001
Actief Cleaning Services	1-9-2023	8	554.598	0	583.523
CSU	1-9-2023	8	266.264	0	421.544
DSO Schoonmaak	opzegbaar	3	15.239	0	0

Resultaatbestemming

De statuten kennen geen regeling omtrent de bestemming van het resultaat. Het staat College van Bestuur en de Raad van Toezicht vrij om een beslissing te nemen over de bestemming van het resultaat.

Resultaatbestemming 2022

In de publieke bestemmingsreserves wordt gemuteerd:

- Inclusiever Onderwijs	EUR 1.006.774	
- Nationaal Programma Onderwijs	EUR 1.258.000	
- VPR Academie	-EUR 107.000	
- Schoolplein	-EUR 399	
	<hr/>	EUR 2.157.375

In de private bestemmingsreserves wordt gemuteerd:

- Schoolplein	-EUR 1.378	
- Schoolbankrekeningen	-EUR 91.923	
	<hr/>	EUR 93.301

Aan de algemene reserve wordt toegevoegd

Resultaat 2022

EUR 2.527.939

Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

College van Bestuur

I. van Doesburg

Raad van Toezicht

H. Fledderus

J.J.W. van Veen

M. van den Oever

B.G. van Dam

R.J.F. Janse

M.J. Hannewijk

J.C.N. van Kessel

Datum vaststelling jaarrekening

23 mei 2023



BIJLAGEN

Bijlage 1 Overzicht scholen

Overzicht scholen schooljaar 2022-2023

BRIN	School
05AU	RKBS Sint Leonardusschool
05MU	PCBS Het Anker
05VL	PCBS De Aanwas
07JU	CNS De Nieuwe Weg
09XC	RKBS HB De Samenstroom
09XC01	RKBS HB RKL
11JU	PCBS De Rank
11VJ	PCBS De Regenboog
12NN	OBS De Bosrand
12UE	OBS 't Want
12VO	OBS Het Overbos
12YU	PCBS De Regenboog
13AK	OBS De Tiende Penning
13ES	CBS De Bron
13HC	BS De Zeewinde
13JH	OBS De Vliegerdt
13LE	OBS De Branding
13MH	SBO De Windroos
13OK	OBS De Markenburg
13WC	BS De Ravelinde
13XH	BS De Brielse Veste
13ZO	OBS De Hoorn
14EW01	1e Openbare Montessorischool
14EW	OBS De Wateringe
14FR	BS De Vlasbloem
14MS	OBS 't Palet
14YM	OBS 't Schrijverke
15IF	OBS De Kring
15QA	SWS De Brandaris
15SK	OBS De Houthoeffe
18KC	SO Brielle

Bijlage 2 Risicoanalyse

Schema 1: Vertaling van de risico's op strategisch niveau naar beheersmaatregelen en financiën

Strategische doelen	Het vakmanschap van de professional staat centraal	We hebben een kennisrijk en gegarandeerd curriculum	We zijn een lerende organisatie, waarin plg's gezamenlijk werken van het verbeteren van het onderwijs	We hebben een doorgaande leerlijn voor 2 tot 14-jarigen	We zijn een aantrekkelijk werkgever
Visie	Hoge kwaliteit van leerkrachtgedrag is essentieel. Actief sturen op kwaliteit van instroom van nieuw personeel. Permanent werken aan verhoging kennis en inzichten van leraren. Kernwaarden: eigenaarschap, professionele verantwoordelijkheid en rekenschap.	Alle scholen dienen te beschikken over een robuust kennisrijk en gegarandeerd curriculum (evidence-informed). Het curriculum biedt leerkrachten de beste ingrediënten en gereedschappen om doelgericht en effectief onderwijs en lessen te kunnen ontwikkelen voor alle leerlingen. Alle kinderen profiteren van het curriculum.	Onze scholen zien we als professionele leer-gemeenschappen (plg). De plg's werken gezamenlijk aan het verbeteren van onderwijs en hebben de integrale verantwoordelijkheid voor het succes van alle leerlingen. Het schoolteam zorgt met elkaar voor effectieve instructie door leerkrachten, doelgerichte inoefening, een veilige leeromgeving en gezag en discipline. Doelen zijn de basis voor elke les, activiteiten vloeien voort uit de doelen.	Onze scholen werken met een doorgaande leerlijn voor 2-14-jarigen (BAO) en 2-18-jarigen (VSO). Het VVE deel van de leerlijn zet in op een goede uitwisseling tussen peuters en kleutergroepen, het verbeteren van de kwaliteit van de voor- en vroegschoolse educatie en het vergroten van betrokkenheid van ouders. Het PO-VO deel van de leerlijn zet in op een betere voorbereiding van onze leerlingen op het vervolgonderwijs.	Maximale inspanning om onze professionals te binden en te boeien aan de organisatie, zodat er voldoende goed gekwalificeerd personeel is. Bekwaamheid en persoonlijk leiderschap van alle professionals van groot belang voor het realiseren van onze doelen. Stimuleren van ontwikkeling en het versterken van de (duurzame) inzetbaarheid van onze professionals. Regionale samenwerking met besturen Putten.
Belemmerende factoren	Ontwikkeling VPR Academie. Inhoudelijke en financiële uitdaging: sluit de inhoud (die gebaseerd is op de visie en strategie van de stichting) van de academie aan bij de opleidingsbehoefte van de medewerkers? Wordt deze door personeel erkend als hét opleidingsplatform binnen de organisatie? Blijvende financiering van de VPR Academie.	Uitdaging voor de organisatie is de aanvieligroute voor het implementeren van dit curriculum. Op de scholen en bij onze onderwijsprofessionals moet voornamelijk het 'waarom' beklijven, de kans bestaat namelijk dat het curriculum niet of in onvoldoende mate gevolgd zal worden.	Er zijn onderlinge verschillen tussen de scholen, zowel in leiderschap als op het gebied van schoolontwikkeling. De waan van de dag ligt op de loer. Waarom-vraag (tav de keus voor plg's) mogelijk onvoldoende helder bij teams -> gevolgen voor het gewenste effect van HPS. Werken met DLK's staat nog in de kinderschoenen.	Afhankelijkheid van de volgende factoren: Samenwerking met partners zoals kinderopvang, Voortgezet Onderwijs, Kinderogen en gemeenten. De kennis en kunde van het personeel van de samenwerkingspartners	Implementatie van het HR beleid neemt veel tijd in beslag. Arbeidsvoorwaarden en concurrentie andere PO besturen. Toenemende eisen veilig binnenklimaat. Personeelstekort. Krap aanbod goede schoolleiders.
Beheersmaatregel	Continue afstemming over inhoud tussen VPR	DLK doet onderzoek en komt met goed onderbouwd beleid.	Om het effectief leiderschap te versterken en deze wijze van werken binnen de	Strategische samenwerking met partners op middellange termijn. Effectieve stakeholderscommunicatie.	Intensiveren van het plan van aanpak leerkrachtentekort.

<p>academie, directeuren en bestuurders.</p> <p>Evaluëren opleidingen VPR academie; aanbod bijstellen.</p> <p>Bestuursinvestering in de ontwikkelfase van deze academie.</p> <p>Versterking leiderschap: directeuren spelen een belangrijke rol bij het motiveren van het personeel tot deelname aan het scholingsaanbod. Dit komt tijdens elk schoolbezoek aan bod.</p> <p>Doorrekening van afdracht scholingsbudget vanuit scholen naar academie om deze blijvend te kunnen financieren (opdracht aan DLK).</p>	<p>Directeuren doen HPS scholing waarin het hoe en waarom van het curriculum uitgebreid aan bod komt.</p>	<p>scholen duurzaam te implementeren door het verwerven van meer kennis over het organiseren van professionele ruimte volgen alle schoolleiders het HPS-traject. Naar verwachting heeft deze ontwikkeling de volledige beleidsplan periode nodig. Waarbij het risico bestaat dan bij onvoldoende focus op deze ontwikkeling er een langere tijd dan deze vier jaar nodig zal zijn.</p> <p>Onderzoek doen naar een tweetal zaken: 1) krijgen directeuren via het HPS-traject voldoende kennis over het leiden van een verandering? 2) Biedt het High Performance Teachers traject (door veel scholen ingekocht vanuit de NPO gelden) extra ondersteuning bij de invoering van de PLG's?</p>	<p>Inrichten van twee DLK's voor verder onderzoek en beleid.</p> <p>Deelname aan Kinderogen</p>	<p>Versterken van beloningsbeleid, arbo- en vitaliteitsbeleid.</p> <p>Ontwikkelen van adequaat beleid ten aanzien van participatiebanen.</p> <p>Samenwerking met Pabo's: alle scholen worden opleidingschool.</p> <p>Versterken van de arbeidsmarktcommunicatie.</p> <p>Inzetten op zij-instroomtrajecten en LIO-stages, met daarbij aandacht voor goede begeleiding op de scholen.</p> <p>Versterken doorontwikkeling huidige OOP-medewerkers.</p> <p>Stimuleren urenuitbreiding op een duurzame wijze.</p>
<p>Investering vanuit vermogen</p>	<p>VPR Academie</p>			<p>EUR 325.000</p>

Schema 2: Vertaling van de risico's op operationeel niveau naar beheersmaatregelen en financiën

ALGEMEEN					
Operationele risico's	Beschrijving	Risico profiel hoog/midden/laag	Beheersmaatregel en reeds ingezette acties	Effect op risicoprofiel	Investing
Inflatie	Er is sprake van een economische onvoorspelbaarheid. Uitgangspunt is dat stijgende prijzen (inflatie) wordt gedekt uit de bekostiging.	Midden	Stijgende energieprijzen zijn opgenomen in de begroting. Inflatie welke niet kan worden gedekt vanuit de exploitatiebegroting wordt gedenkt vanuit het vermogen. Het weerstandsvermogen biedt hiervoor ruim voldoende dekking.	Hoog	n.v.t.

ONDERWIJS & KWALITEIT					
Operationele risico's	Beschrijving	Risico profiel hoog/midden/laag	Beheersmaatregel en reeds ingezette acties	Effect op risicoprofiel	Investing
Kwaliteitscoördinator (KC)	KC-er blijft zich het grootste deel van de inzetbare tijd richten op de rol van zorgcoördinator.	Midden	Drie rollen van de KC-er blijven belichten tijdens KC netwerk, HPS bijeenkomsten, schoolbezoeken, analysedagen en gesprekken tussen directie en KC.	Hoog	n.v.t.
Onbevoegde medewerkers	Zij instromers, stagiaires, onderwijsondersteuners en onderwijsassistenten met groepsverantwoordelijkheid hebben mogelijk een negatief effect op de kwaliteit van het onderwijs.	Hoog	Investeren op begeleiding door schoolopleiders, zodat voldoende expertise en aandacht binnen de school aanwezig is		Zie operationeel risico personeel - startende leerkrachten
Anders organiseren	Anders organiseren waarbij groepen samengevoegd worden, vierdaagse schoolweek, de middagen anders inrichten etc. Heeft mogelijk een negatief effect op de onderwijskwaliteit.	Hoog	Menukaart ontwikkelen – voor 1 maart afgerond, zodat dit meegenomen kan worden in de formatiegesprekken 2023-2024. Tijdens formatiegesprekken moet duidelijk worden of en in welke vorm de school overgaat tot anders organiseren (wachten tot een later moment is te laat)		n.v.t.
Onvoldoende deelname kinderen aan VVE vanwege personeelstekort	Kinderen tussen 2,5 en 4 jaar die niet kunnen deelnemen aan VVE vanwege een personeelstekort in de kinderopvang kunnen zorgen voor een groei in de doorverwijzingspercentages richting S(B)O of een groei in maatregelen rondom het leveren van passend onderwijs	Midden			n.v.t.



PERSONEEL

Operationele risico's	Beschrijving	Risico profiel hoog/midden/laag	Beheersmaatregel en reeds ingezette acties	Effect op risicoprofiel	Investing
Lerarentekort	SPP bevestigt een toename van het aantal OP-vacatures en vormt een bedreiging voor de kwaliteit van ons onderwijs. Bij ongewijzigd beleid, rekening houdend met instroom van 15 FTE zij-instromers gedurende 2022-2023, zal er een tekort tussen de 15 en 20 FTE per 1 augustus 2023.	Hoog	Investeren op zij-instroom trajecten Inzetten op doorstroom Onderwijs Ondersteund Personeel Continueren jaarlijkse wervingscampagne (in samenwerking met Nissewijs) Uitvoeren actielijnen Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP) Versterken van belonings-, arbo en vitaliteitsbeleid Versterken arbeidsmarktcommunicatie Effectueren pilot urenuitbreiding	Hoog	Bovenschoolse kosten zij-instroom trajecten (per 1-9-2023 kader voor 25 nieuwe trajecten) Subsidie RAP EUR 125.000
Directeurentekort	SPP bevestigt een toename van het aantal directie vacatures en vormt een bedreiging voor de kwaliteit van ons onderwijs. Bij ongewijzigd beleid zal er sprake zijn van een tekort van circa 5 FTE per 1 augustus 2023.	Hoog	Werven op een innovatieve manier met intensieve social media campagnes, ondersteund met beelden en ervaringsverhalen vanuit de school. Naast reguliere werving van directeuren uit het onderwijs ook focussen op zij-instroom directeuren, bijv. door het aanbieden van traineeships. Na doorontwikkeling VPR platform dit gebruiken voor gerichte recruitment op directeurenvacatures.		Budget arbeidsmarktcommunicatie
Vervanging langdurig verzuim	Langdurige verzuim-/ verlofsituaties zijn steeds moeilijker te vervangen.	Hoog	Continueren VPR Pool Mogelijkheden verkennen voor invoer ROK-budget (aanvulling op kadernota) ten behoeve van het aannemen van personeel boven formatie als vangnet voor vervanging.		(organisatorische maatregelen) Budget boven kader 1 FTE per ROK (EUR 500.000)
Enmalige NPO-middelen	NPO-middelen worden voor het laatst verstrekt in 2022-2023. De niet ingezette middelen kunnen in de schooljaren 2023-2024 en 2024-2025 nog worden ingezet. Hier kunnen wel verschillen optreden tussen de scholen. Volgens de SPP (september 2022) betekent dit per 1 augustus 2024 dat op reguliere bekostiging te veel aan OOP-FTE wordt ingezet (ongeveer 25 FTE).	Laag	Stimuleren doorstroom Onderwijs Ondersteunend Personeel naar een leerkrachtfunctie Tijdig in gesprek met directeuren over hun begroting/formatie en wat dit betekent voor het continueren van contracten op NPO-middelen Inzichtelijk maken welke scholen wel/geen ruimte hebben binnen de eigen NPO-middelen		n.v.t.
Startende leerkrachten (zij-instromers)	EduMare investeert fors op zij-instroom trajecten. We houden rekening met een uitvalpercentage van 25% tijdens de opleidingsperiode. Bij onvoldoende begeleiding kan dit percentage hoger worden.	Hoog	Faciliteren schoolopleiders Goede voorlichting en screening voorafgaand aan start zij-instroom traject. Managen van verwachtingen.		Nog niet uitgewerkt EUR 75.000
Startende directeuren	We werken steeds meer met jonge (onervaren) directeuren, die passend (op maat) ondersteuning nodig hebben in de eerste periode	Midden	Bovenschools aanstellen senior directeuren t.b.v.: - Ondersteuning startende directeuren - Interim-werkzaamheden voor tussentijdse vacatures - Faciliteren schoolleidersopleidingen - Onderzoek naar inzet opleiding "directeuren van buitenaf" via InHolland		ROK budget (EUR 500.000) hiervoor inzetten

Cyclus functioneren en beoordelen/ dossieropbouw	Onvoldoende zicht op en aandacht voor de ontwikkeling van de medewerker. Hetgeen in slechtste geval kan resulteren in uitkeringskosten die voor 50% voor rekening van de werkgever komen.	Laag	Handreiking dossieropbouw wordt opgesteld voor directeuren door HRM. Mogelijkheden en behoefte verkennen voor organiseren workshops dossieropbouw voor directeuren,		n.v.t. (organisatorische maatregelen)
Inzet administratief medewerkers	8,4 FTE verricht administratieve werkzaamheden voor de scholen van EduMare. Dit impliceert een versnippering van inzet op de scholen (geen verdeling naar rato van aantal leerlingen). Daarnaast worden de werkzaamheden divers ingevuld, hetgeen tot verschillende ondersteuningsniveaus leidt op de scholen.	Midden	Herinrichten inzetbaarheid administratief medewerkers. Er wordt extra begeleiding/sturing ingezet voor administratieve krachten op planning van het werk, zelfstandigheid en kwaliteit van de uitvoering		n.v.t. (organisatorische maatregelen)
Inzet KC'ers	De huidige kadernota geeft een aantal scholen te weinig ruimte om KC'ers effectief in te zetten, dan wel er bestaat behoefte aan extra inzet.	Midden	Evaluatie en eventuele (tussentijdse) aanpassing kadernota	Hoog	(organisatorische maatregelen)
Participatiebanen (quotum)	Boete op niet behalen quotum	Midden	Samenwerking met 'Voorne-Putten Werkt' intensiveren (https://www.vpwerkt.nl/)	Laag	3 FTE
HRM afdeling	Afdeling heeft grote uitdagingen komende jaren met betrekking tot instroom en behoud van personeel. Er is sprake van een instabiliteit op de afdeling als gevolg van langdurige uitval en mogelijk verloop op de afdeling. Hierdoor bestaat het risico dat strategische en tactische werkzaamheden vertraagd worden. Gezien de genoemde uitdagingen is dit niet wenselijk.	Midden	Ontvangen subsidie RAP (circa € 125.000 voor EduMare), voornamelijk bedoeld voor uitvoering van de betreffende werkzaamheden door HRM adviseurs), inzetten op versterking van de afdeling. Herinrichten HRM afdeling (processen, verdeling); hiermee is reeds in 2022 een start gemaakt.	Hoog	HRM functionaris wordt vervangen
Communicatie	Werkzaamheden zijn operationeel van aard, waardoor de strategische communicatie onvoldoende aandacht krijgt	Laag	Een extra schil aanbrengen, waardoor expertise tijdig kan worden ingezet/ingehuurd.	Hoog	Opgenomen in budget communicatie
Verklaring Omtrent Gedrag (VOG)	Alle medewerkers dienen bij aanvang van het dienstverband te beschikken over een geldige VOG.	Hoog	- Administratieve procedures en processen moeten helpend zijn om dit beleid te ondersteunen. Hiertoe zijn in 2022 aanpassingen doorgevoerd. Tijdige ingebouwde controlemomenten moeten leiden tot een tijdige geldige VOG. - Ten aanzien van bewustwording in de organisatie worden directeuren met regelmaat geïnformeerd over de noodzaak en de wenselijkheid van een tijdige en geldige VOG bij aanvang van het dienstverband. Ook is een kwaliteitskaart voor directeuren opgesteld waarin duidelijk de richtlijnen zijn opgenomen voor alle doelgroepen in de organisatie.	Midden	n.v.t.

HUISVESTING

Operationele risico's	Beschrijving	Risico profiel hoog/midden/laag	Beheersmaatregel en reeds ingezette acties	Effect op risicoprofiel	Investing
Binnenklimaat	Lucht en temperatuur voldoet niet aan ambitie- en/of acceptatieniveau (normering Frisse Scholen)	Hoog	Maatregelen en kostenraming opstellen en hier meerjarenbeleid in aanbrengen Tot 31 oktober 2022 bestaat subsidiemogelijkheid van 30% Prioritering aanbrengen in gebouwen met urgentie tot aanpassing t.b.v. verbetering binnenklimaat. Gesprek met gemeente inzake IHP	Hoog	375.000 (noodzakelijke investering)
Schoolgebouwen van EduMare voldoen niet aan duurzaamheidseisen	Schoolbesturen hebben de plicht om hun onderwijsgebouwen te verduurzamen. Hiermee wordt gezorgd voor een gezond werk/leerklimaat voor leerlingen en medewerkers.	Hoog	Advies door Anculus t.b.v. verduurzaming schoolgebouwen is uitgebracht in 2020 en is verwerkt in het strategisch huisvestingsbeleid (en de MJOP's).	Hoog	350.000
Anculus	Anculus heeft te kampen met personeelstekorten. Hierdoor kan onderhoud vertraagd worden opgeleverd. We hebben een sterke afhankelijkheidspositie ten opzichte van Anculus.	Midden	Onderzoek in welke mate en in welke vorm het onderdeel huisvesting in eigen beheer kan worden uitgevoerd	Laag	n.v.t.
Energietarieven	Stijgende prijzen hebben effect op de meerjarenbegroting	Laag	EduMare neemt deel aan een collectieve inkoop. Omdat 90% van de inkoop voor 2023 is gedaan voor de exorbitante stijging, verwachten we voor 2023 een prijsstijging van 30% ten opzichte van het jaar 2022. Voor 2024 en 2025 is ook reeds een deel ingekocht, De tarieven voor het niet-ingekochte deel zijn nog onzeker.	Hoog	Exploitatiekosten + 30% Effect: EUR 185.000

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Opgenomen op de volgende pagina's

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht van Stichting Onderwijsgroep EduMare

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting Onderwijsgroep EduMare te Abbenbroek gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Onderwijsgroep EduMare op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 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 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2022;
2. de staat van baten en lasten over 2022; 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 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Onderwijsgroep EduMare 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 2022 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.

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:

- bestuursverslag;
- 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 2022 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 2022 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 2022.

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 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 2022.

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 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 instelling 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 2022, 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 deze 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.

Zoetermeer, 22 juni 2023
Astrium Onderwijsaccountants
Onderdeel van Flynth Audit B.V.

Was getekend,

T. Willems AA