

Florēs

onderwijs

Jaarverslag
2021





INHOUDSOPGAVE



1

ALGEMEEN 4

1.1 Inleiding voorwoord	5
1.2 Flores in cijfers	7
1.3 Bestuur & Organisatie	8
1.4 Intern Toezicht	10
1.4.1 Raad van toezicht	12
1.4.2 Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad	
1.5 We doen het samen	13
1.5.1 Samen bij Flores	13
1.5.2 Leren op school doen we samen	14
1.5.3 Samen in de wijk	15
1.6 Leren van klachten	16
1.7 Veilige informatie	17
1.8 Internationalisering	17

2

VERANTWOORDING VAN HET BELEID 18

2.1 Onderwijs & kwaliteit	19	2.2 Personeel & professionalisering	40
2.1.1 Visie op onderwijskwaliteit	19	2.2.1 Personele kengetallen	40
2.1.2 Opdracht en ambitie	20	2.2.2 Gevoerd beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag	44
2.1.3 Flores Monitor (de eindopbrengsten)	21	2.2.3 Krapte op de arbeidsmarkt	45
2.1.4 Passend Onderwijs	23	2.2.4 Strategisch personeelsbeleid	48
2.1.5 Onderwijsachterstanden & Stichting Pas	24	2.2.5 Verzuim en vervanging	49
2.1.6 Nationaal Programma Onderwijs	28	2.2.6 Werkdrukmiddelen	51
2.1.7 Samenwerkingsverband: CLC Arnhem PO	31	2.2.7 Samen opleiden, startende leerkrachten en schoolleiders	52
2.1.8 Samenwerkingsverband: SWSOH	32	2.2.8 Regeling prestatiebox PO: (bijzondere bekostiging)	53
2.1.9 Bestuurlijke visitatie PO-Raad	33	2.2.9 Academie 2.0	54
2.1.10 Interne Audits / PLG-Evaluatie	36	2.2.10 RAP - lerarentekort	55
2.1.11 NKC	39	2.2.11 Doorkijk naar volgend jaar	55
		2.3. Huisvesting en facilitair	56
		2.3.1 Huisvesting	56
		2.3.2 Duurzaamheid	59
		2.4 Corona	60

3

VERANTWOORDING VAN DE FINANCIËN 62

3.1 Opstellen begroting	63
3.2 Toekomstige ontwikkelingen	64
3.3 Financieel Resultaat 2021	67
3.3.1 Exploitatieresultaat	67
3.3.2 Balanspositie	73
3.3.3 Financiële kengetallen	75
3.4 Treasury	77
3.5 Subsidies	78
3.6 Geld van samenwerkingsverbanden (PassendWijs)	79
3.7 Allocatie van middelen naar schoolniveau	80
3.8 Continuïteitsparagraaf	83
3.8.1 Leerlingen	83
3.8.2 Personeel	87
3.8.3 Meerjarenbegroting	90
3.8.4 Kengetallen	96
3.9 Risicoparagraaf	98
3.10 Risicoprofiel	100
3.10.1 Risicoanalyse	103
3.10.2 Frauderisicoanalyse	104
3.11 WNT- verantwoording 2021	107

BIJLAGEN

- 1 Jaarverslag raad van toezicht**
- 2 Jaarverslag GMR**
- 3 Jaarrekening 2021**

1

ALGEMEEN



"Op onze school maakt het niet uit waar je vandaan komt, hoe je bent, wie je bent: je mag zijn wie je bent."

- leerling uit kinderraad Jenaplan basisschool De Troubadour -

Benieuwd waar we het afgelopen jaar onze tijd en geld aan hebben besteed?
Je leest het in dit jaarverslag.

We zijn trots op wat wij het afgelopen jaar hebben bereikt.

Ieder kind kan alles leren. Ondanks corona hebben we daarin weer mooie stappen gezet. Een groot compliment voor onze medewerkers. We voelen de energie van onze mensen om onze ambities te realiseren. Om samen te groeien en onszelf te verbeteren. Leren van en met elkaar. Corona en het personeelstekort hebben ons enorm uitgedaagd. Met creatieve oplossingen zijn we erin geslaagd om goed, passend en eigentijds onderwijs te verzorgen. Dat lukte niet altijd. We hebben helaas ook klassen naar huis moeten sturen. Want ook onze eigen mensen kregen corona en waren door de krapte op de arbeidsmarkt niet altijd te vervangen.

Het bestuursverslag bestaat uit drie hoofdstukken. De algemene informatie over Flores Onderwijs staat in hoofdstuk een. In het tweede hoofdstuk blikken we terug op de resultaten van het beleid in het verslagjaar. Een toelichting op de financiële situatie vind je in hoofdstuk drie.

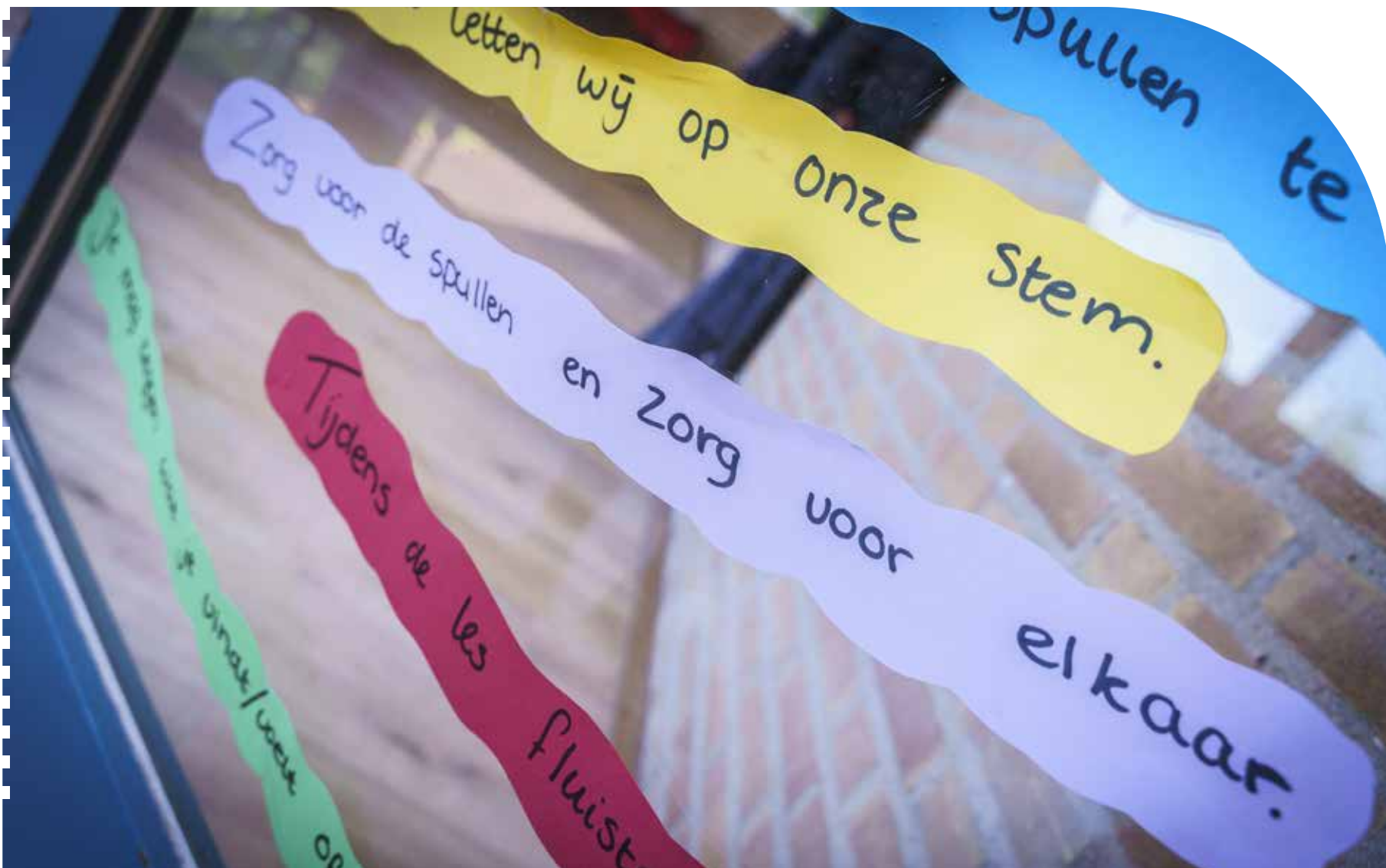
Collega's van bestuur:



Sylvia Veltmaat



Yvonne Visser



1.2

FLORES IN CIJFERS



**34 scholen
op 39 locaties**

in Arnhem en Renkum



**8.775
leerlingen**



**1.035
Medewerkers**

(inclusief 94 stagiaires en
17 externe medewerkers)



775 vrouwen
(exclusief stagiaires en
externe medewerkers)

Gemiddelde
leeftijd is

42,87
JAAR

Er zijn **102** medewerkers
60 jaar of ouder

5,9%

Verzuim-
percentage

19,94

verzuim
in dagen

0,9%

meldings-
frequentie

De meest
voorkomende
functie is
de functie
leerkracht

71,39%

Gevolgd door
**klassen/
onderwijsassistent**

9,63%

en
directeur

3,24%

924
zijn als
personeelslid
in dienst

de overige
medewerkers zijn
stagiaires of
ingehuurd via
een payroll
constructie, een
ander bedrijf of
op zzp basis

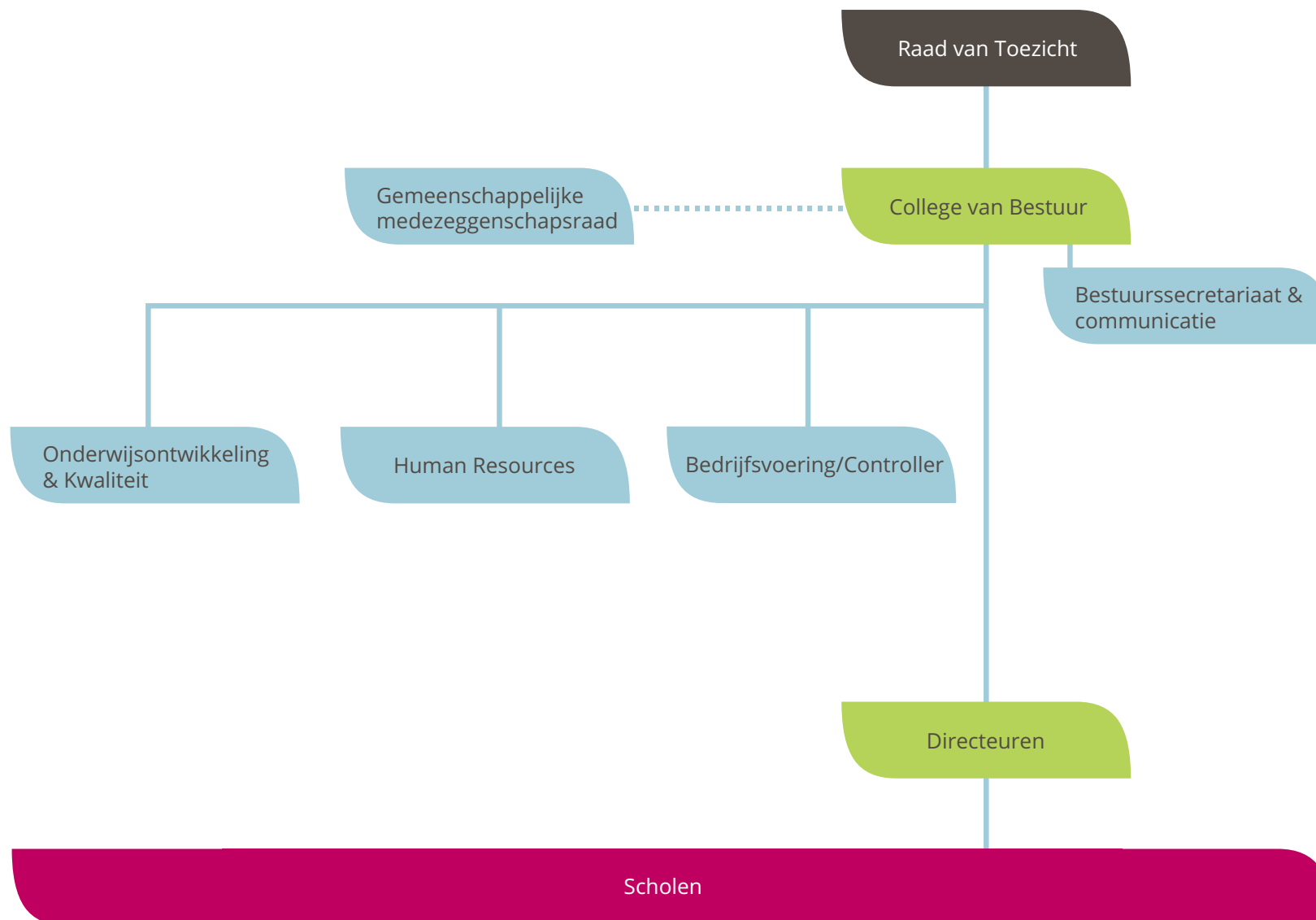
725 medewerkers
hebben een contract
voor onbepaalde tijd

In 2021 hebben in totaal
190 stagiaires en **19**
LIO'ers een opleidingsplek
bij Flores gevonden

Bij Flores hebben we het niet over college van bestuur, maar over collega's van bestuur. En nu we het er toch over hebben, Sylvia Veltmaat is de voorzitter en Yvonne Visser is lid. Yvonne is daarnaast ook toezichthouder van @voCampus. Een stichting voor voortgezet onderwijs in Nijmegen. Sylvia heeft geen (bezoldigde) nevenfuncties.

De collega's van bestuur worden ondersteund door een managementteam en adviseurs, die ook ter ondersteuning van de directeuren werkzaam zijn. De directeuren van onze 34 scholen vallen onder verantwoordelijkheid van de collega's van bestuur.





1.4.1. Raad van toezicht

Flores Onderwijs werkt vanuit het 'Raad van Toezichtmodel'. Dat betekent dat 'bestuur' en 'toezicht' gescheiden zijn in twee onafhankelijke organen: het college van bestuur en de raad van toezicht. De raad van toezicht, zoals de naam al zegt, houdt toezicht en controleert. De raad is ook de werkgever van het college van bestuur en ook de kritische sparringpartner. Het college van bestuur voert de werkgeverstaak uit. Zij stuurt de organisatie aan zodat de doelen bereikt worden. Goed voorbeeldgedrag vinden we belangrijk. Daarom werken we volgens de Code Goed Bestuur PO. Daarin zijn in 2021 geen wijzigingen geweest. Ook zijn er geen afwijkingen van de Code Goed Bestuur PO geweest die de collega's van bestuur met de raad hadden moeten bespreken. Het verslag van de raad van toezicht is opgenomen in bijlage 1.

De samenstelling en nevenfuncties van de raad van toezicht zien er als volgt uit:

Peter van Dongen:	Voorzitter raad van toezicht, portefeuille Identiteit, tevens lid Remuneratiecommissie Benoemd: 1-1-2017 tot 1-1-2025 (laatste termijn)
Nevenfuncties:	Voorzitter raad van toezicht Veluwe Onderwijsgroep
Han Dankart:	Lid raad van toezicht, portefeuille financieel, vastgoed en bedrijfsvoering, tevens voorzitter Auditcommissie Benoemd: 1-4-2018 tot 1-4-2022, herbenoembaar
Nevenfuncties:	Manager bedrijfsvoering en strategie Gemeente Doetinchem Vice-voorzitter raad van toezicht SSH Arnhem & Nijmegen
Flip Juch:	Lid raad van toezicht, portefeuille financiën, lid auditcommissie Benoemd: 1-8-2019 tot 1-8-2023, herbenoembaar
Nevenfuncties:	Directievoorzitter Samenwerking Glasverzekering NV Voorzitter bestuur Stichting Vrijheidstheater Achterhoek Ambassadeur Nederlandse Uitdaging
Ellen Kruize:	Vicevoorzitter raad van toezicht, portefeuille onderwijskundig en HRM, voorzitter Remuneratiecommissie en lid commissie Onderwijs en Kwaliteit Benoemd: 1-4-2018 tot 1-4-2022, herbenoembaar
Nevenfuncties:	Voorzitter College van Bestuur VariO Onderwijsgroep Voorzitter raad van toezicht MBO Amersfoort Lid raad van advies Deltion College Zwolle (onbezoldigd)
Ingeborg Wessels:	Lid raad van toezicht, portefeuille juridisch en HRM, lid commissie Onderwijs en Kwaliteit Benoemd: 1-5-2018 tot 1-5-2022, herbenoembaar
Nevenfuncties:	Director Marketing en communications, HAN Lid raad van toezicht Grafisch Lyceum Rotterdam

1.4.2. Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) vergaderde in 2021 in totaal 8 keer. Na de zomer heeft de interim voorzitter afscheid genomen. Zij is opgevolgd door Hasan Kumas. Het verslag van de GMR is als bijlage 2 opgenomen bij dit jaarverslag.

De GMR (nu) bestaat uit zes vertegenwoordigers van ouders.

De zes personeelsleden zijn:

Pauline Essers	SBO De Piramide	vanaf	1-8-2018
Jacomine Wasser - Holleman	Confetti	vanaf	1-2-2016
Sander Hulleman	Rivers International School	vanaf	1-8-2019
Marlies Lamens	SBO De Klaproos	vanaf	1-8-2020
Evelien Esselink	Julianaschool	vanaf	1-8-2021
Margo Peters	OBS Da Vinci Arnhem	vanaf	1-8-2021

De zes leden vanuit de oudergeleding zijn:

Renata Sommerdijk	De Lingelaar	vanaf	1-8-2017
Karlijn Steenvoort	Jan Ligthartschool	vanaf	1-11-2019
Jeroen Gribling	De Mariënborn	vanaf	1-5-2019
Linda van Heiningen	Julianaschool	vanaf	1-11-2019
Hasan Kumas	het Mozaïek	vanaf	1-8-2020
Casper Franken	Jozef Sartoschool	vanaf	1-8-2020

1.5.1. Samen bij Flores

- Ieder kind kan alles leren. -

Wij zijn daar stellig in.

Het is als leren fietsen. De eerste keer is het wat onwennig. Met vallen en opstaan. En met de juiste uitleg en begeleiding. Flink wat rondjes oefenen en met het steuntje in de rug van pap en mam heb je binnen no time de slag te pakken.

'Leren' start met een goede uitleg. Het vertrouwen dat ook jij dit kan leren en met het opdoen van ervaring. Oefenen, onder goede begeleiding. Vallen en opstaan en blijven verbeteren. Om er vervolgens met een brede glimlach achter te komen dat het lukt!

Flores Onderwijs zorgt ervoor dat ieder kind kan leren. Waar ook je wieg heeft gestaan. Want alleen als je ergens mee begint, kan je er beter in worden.

Onze leerkrachten zijn hierin natuurlijk belangrijk. Zij zijn het steuntje in het begin, de motivatie tijdens het leren en de trots op moment dat de glimlach komt.

Ieder kind kan alles leren, wij gaan ervoor!

En als je zulke hoge verwachtingen hebt, is het fijn dat je het niet alleen hoeft te doen. Eerlijk gezegd, we kunnen het ook niet alleen. We kunnen dit alleen samen.





1.5.2. Leren op school doen we samen

Wat is nu samen? Je staat er dus nooit alleen voor. Je versterkt elkaar.

Want op school zijn de leerkrachten verantwoordelijk voor alle leerlingen. En dus niet alleen voor de leerlingen in hun eigen klas. Dat betekent bijvoorbeeld dat leerkrachten in de onderbouw samenwerken om kinderen van groep 1 naar groep 4 te begeleiden. Ook werken zij samen aan bijvoorbeeld rekenen of taal.

Dit doen zij over alle klassen heen.

Samenwerken. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan.

Daarom zijn al onze scholen een **professionele leergemeenschap (PLG)**. Een PLG is niets anders dan een groepje leerkrachten dat intensief samenwerkt. Zo zorgen we ervoor dat we van elkaar leren en onszelf verbeteren.

Op deze manier onderhouden we ons vakmanschap en meesterschap. Samen blijven we leren en blijven we scherp. En natuurlijk geldt ook voor ons: het gaat met vallen en opstaan. Het hoeft niet meteen perfect.

In 2025 zijn al onze scholen PLG's. Tot die tijd zetten we elk jaar een stap vooruit.

1.5.3. Samen in de wijk

Onze directeuren kijken verder dan hun eigen school. Daarom werken zij intensief samen. Zij doen dat in een **Directeuren Leerkring (DLK)**. De leerkringen zijn als volgt ingedeeld:

Overzicht Flores Onderwijs scholen

Sylvia Veltmaat	Yvonne Visser
DLK Noord-Oost De Witte Vlinder (openbaar) 19OM De Boomhut (openbaar) 19OE Julianaschool (protestants-christelijk) 15IU De Klaproos (SBO/samenwerking pc, rk) 02NY De Zyp (samenwerking pc, rk) 05BY Jozef Sartoschool (samenwerking pc, rk) 03XW	DLK Noord-West Heijenoordschool (jenaplan/openbaar) 10NO 't Panorama (rooms-katholiek) 03XV AMS (montessori/algemeen bijzonder) 04ML Pieter Brueghelschool (openbaar) 19NR Jan Ligthartschool (openbaar) 19NX
DLK Schuytgraaf/Elderveld Confetti (dalton/ interconfessioneel) 29XV JongLeren (openbaar) 29XG Rivers International School (internationaal) De Schatgraaf (openbaar) 27YE IKC De Klimboom (openbaar) 19VX	DLK Presikhaaf/Arnhem Centrum Hugo de Grootschool (openbaar) 19RD De Sterrenkring (jenaplan/samenwerking pc, rk) 03VP De Binnenstad (montessori/algemeen bijzonder) 04SP De Parkschool (openbaar) 19OY De Werf (openbaar) 19OR
DLK Vredenburg/Kronenburg/Rijkerswoerd OBS Da Vinci (openbaar) 19VP De Piramide (SBO/openbaar) 12VW 't Klinket (protestants- christelijk) 23CD Lea Dasbergschool (openbaar) 22JE	DLK Elden/De Laar/Malburgen De Expeditie (openbaar) 19WE De Lingelaar (openbaar) 19WG De Troubadour (jenaplan/protestants-christelijk) 04QY Het Mozaïek (openbaar) 19US Burg. de Monchyschool (openbaar) 19UB
	DLK Renkum De Dorendal (dalton/samenwerking pc, rk) 05KR De Mariënborn (dalton/samenwerking pc, rk) 09QQ Bernulphusschool (samenwerking pc, rk) 05IV

De directeuren binnen een DLK zijn samen verantwoordelijk voor de ontwikkeling van alle kinderen in de wijk. Of ze nu bij hen op school zitten of niet. Want je leert niet alleen op school. Maar ook bij de sportclub, in de buurt, of bij de BSO. Directeuren leren van en met elkaar. En informeren elkaar over wat er speelt in de wijk. Daarmee versterken zij elkaar en het onderwijs in de wijk. Van lerende directeuren leren leerkrachten het meest. En dus ook de kinderen.

We blijven investeren in de ontwikkeling van de DLK's. Een mooie basis voor steengoed onderwijsaanbod in de wijken.

LEREN VAN KLACHTEN

Een klacht helpt ons om onszelf te verbeteren.

We pakken klachten zoveel mogelijk op schoolniveau op. Elke school heeft daarom een eigen vertrouwenspersoon waar ouders, leerlingen en medewerkers met vragen naartoe kunnen. Daarnaast werken we met twee externe vertrouwenspersonen en twee externe klachtenfunctionarissen.

Om een voorbeeld te geven. Het afgelopen jaar hebben we enkele klachten ontvangen over de communicatie van directeuren naar ouders. Dat had alles te maken met de corona-regelgeving en de sluitingen van de scholen. Alle klachten zijn met behulp van de klachtenfunctionaris opgelost. In schooljaar 2021/2022 zijn er geen klachten ingediend bij de landelijke klachtencommissie.

aantal meldingen bij	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
externe vertrouwenspersoon	17	16	14	17
klachtenfunctionaris	23	8	8	11
landelijke klachtencommissie	1	1	0	0

Je kunt onze klachtenregeling vinden op de website van Flores Onderwijs.

1.7

VEILIGE INFORMATIE

- Veiligheid is belangrijk voor ons. Veiligheid op onze scholen. Veiligheid voor onze medewerkers.
- Maar ook veiligheid van informatie. We verzamelen met zijn allen behoorlijk wat informatie.
- Over onze leerlingen en hun voortgang. Informatie over alle medewerkers. Maar ook informatie over partijen waarmee we samenwerken. We moeten de informatie goed opslaan en op een juiste manier gebruiken.

- Het afgelopen jaar hebben we hard gewerkt om vast te leggen hoe we op de juiste wijze met informatie omgaan. Het komende jaar gaan we iedereen in de organisatie uitleggen hoe informatie juist moet worden gebruikt. Wat doe je bijvoorbeeld met foto's van leerlingen. Mag je die zomaar op internet zetten? Hoe werkt dat nu met toestemming en wanneer vraag je dat?
- Zomaar wat onderwerpen die aan bod gaan komen. Het komende jaar gaan we ook de beveiliging van onze informatie testen. Is onze informatie volgens de laatste eisen voldoende beveiligd? Of moeten we hier nog extra aandacht aan besteden?

1.8

INTERNATIONALISERING

- Er is bij Flores Onderwijs geen overkoepelend beleid voor internationalisering.
- Maar veel van onze scholen zijn wel actief op dit gebied. Voorbeelden daarvan zijn de aandacht voor wereldburgerschap en in het curriculum bij aardrijkskunde.
- We hebben een internationale school, namelijk Rivers International School.
- Ook hebben we twee locaties waar nieuwkomers en neveninstroom worden opgevangen.



“Zoveel mogelijk bijdragen aan bewustwording, gedragsverandering en duurzaamheid is iets moois, waarmee we de komende generaties een kans geven op een leefbare aarde als we daar nu keihard aan werken.”

- Etske Thie, Kilmaataanjager Flores -

ONDERWIJS & KWALITEIT

2.1.1. Visie op onderwijskwaliteit

Kinderen kunnen alles leren. Daarvoor is onderwijs met een hoge kwaliteit nodig. Dat vinden wij belangrijk. Bij ons staat de leerkracht centraal. Dat sluit mooi aan op onze visie 'Ieder kind kan alles leren'. Deze professional maakt namelijk het verschil. Daarom mag de leerkracht hoge verwachtingen hebben van zichzelf. Maar ook van de leerling. Want van 'lerende leerkrachten leren kinderen het meest'.

Misschien vraag jij je af hoe wij de kwaliteit van ons onderwijs op alle scholen meten? Dat begrijpen we. Bij hoge verwachtingen is het wel zo handig om passende ambities op te stellen. Daarom hebben al onze scholen zogenaamde 'streefdoelen' opgesteld. In ieder geval voor de basisvakken taal en rekenen. Dit noemen we ook wel de 'basiskwaliteit'.

Onze ambitie is dat ten minste 98% van alle leerlingen het basisniveau (1F) haalt voor taal en rekenen. Dit houdt in dat 98% van onze kinderen het niveau 'eind groep 6' haalt voor rekenen en taal. We kiezen voor dit getal om inclusief onderwijs mogelijk te maken. Want soms haalt een kind het toch niet. Maar voor onze meeste scholen geldt dat de leerlingen veel meer 'aankunnen'. Ieder kind kan tenslotte alles leren. Daarom vragen we onze scholen om 'streefdoelen' op te stellen op schoolniveau. Dit is een doel dat past bij twee belangrijke facetten. Bij wat een kind nodig heeft én bij het onderwijsconcept van de school. Iedere school mag anders zijn. Maar door het streefdoel op schoolniveau dragen we bij aan kansengelijkheid. Elk jaar volgen we met elkaar de resultaten van alle scholen. Dit doen we op zowel schoolniveau, als bestuursniveau.



2.1.2 Opdracht en ambitie

Graag zetten we ons in om met goed onderwijs alle kinderen in Arnhem en Renkum gelijke kansen te bieden. Onze taak is kinderen de basiskennis, -vaardigheden en -attitude aan te leren. Je kunt hierbij denken aan taal en rekenen. Maar ook kennis van de wereld en hoe we ons daartoe moeten verhouden. Ook dragen we graag ons steentje bij aan maatschappelijke vraagstukken. Je kunt hierbij denken aan kansengelijkheid en inclusie. Maar ook diversiteit en actief burgerschap.

We voelen ons maatschappelijk betrokken. Daarom hebben we stevige ambities opgesteld voor het onderwijs op onze scholen:

- Minimaal 98% van onze kinderen verlaat hun school met een taal- en rekenniveau van ten minste 1F.
- Alle scholen formuleren schoolspecifieke ambities voor taal en rekenen op 2F/1S niveau.
- Alle scholen formuleren een extra ambitie die past bij hun populatie en curriculum.
- Alle scholen hebben aan het eind van het schooljaar 2021/2022 een visie op burgerschap ontwikkeld. In schooljaar 2023/2024 implementeren zij deze visie.
- De leiderschapseffectiviteit van bestuur en schoolleiders verhogen we van 73% in 2020, naar 80% in 2025.
- Aan het einde van deze beleidsperiode geven onze leerlingen ons een 8,5 als het gaat om tevredenheid. Ouders geven ons een 7,9.

Benieuwd naar onze maatschappelijke opdracht en verdere ambities?
Deze zijn verder uitgewerkt in het Strategisch Beleidsplan 2020 – 2025.

2.1.3 Flores Monitor (de eindopbrengsten)

Elke dag doen onze onderwijsprofessionals hun best om goed onderwijs te leveren. Hierdoor kunnen wij kinderen in Arnhem en Renkum gelijke kansen bieden. Goed onderwijs vraagt om de juiste inspanningen van onze professionals. De opbrengsten hiervan meten we. De resultaten leggen we vast in onze Flores Monitor. De Flores Monitor is in 2021 in het leven geroepen. In de jaren daarvoor hebben we geen stichtingsbreed overzicht gemaakt. In deze Flores Monitor delen we met elkaar de opbrengsten die alle scholen behalen op de leergebieden. Je kunt hierbij denken aan rekenen, taal en lezen. Ieder jaar houden we de Flores Monitor bij. Iedereen kan zo de ontwikkelingen en trends goed volgen. De monitor heeft nog een extra functie. Het geeft namelijk ook een beeld van de 'best practices' binnen onze stichting. Een voorbeeld is: wat kunnen Flores scholen met dezelfde populatie van elkaar leren? Op deze manier ondersteunt de Flores Monitor het leren van en met elkaar.



Ben je benieuwd naar de eindopbrengsten van het jaar 2021? Deze zijn van alle individuele scholen te vinden op Vensters PO/Scholen op de kaart. De resultaten zijn gebaseerd op stichtingsniveau én op de 1F-ambitie.

20 van de 31 reguliere scholen behaalt een gemiddeld 1F-percentag van 96% of hoger.



17 van de 31 reguliere scholen behaalt een 1F-percentag van 96% of hoger op het leergebied rekenen.



21 van de 31 reguliere scholen behaalt een 1F-percentag van 96% of hoger op het leergebied taalverzorging.



24 van de 31 reguliere scholen behaalt een 1F-percentag van 96% of hoger op het leergebied begrijpend lezen.



De scholen voor speciaal basisonderwijs (SBO) zijn nog niet opgenomen in de Flores Monitor. Op landelijk niveau is nog niet duidelijk hoe opbrengsten zichtbaar gemaakt kunnen worden. Bij ons dus ook nog niet.



Uit de Flores Monitor komen verschillende opbrengsten naar voren. Deze delen we met je. Er zijn nog onvoldoende leerlingen die aan het einde van de basisschool lezen en rekenen op 1F-niveau. Maar ook zien we dat scholen met een vergelijkbare schoolpopulatie, verschillende opbrengsten behalen. Dat betekent dat scholen nog winst kunnen halen op het vlak 'van elkaar leren'. Het 'van elkaar leren' stimuleren we door al onze scholen in DLK's te laten samenwerken.

Uit de monitor komt ook naar voren dat één school onder de signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs scoort. Eind 2021 heeft de Inspectie al aangegeven de kwaliteit op die school in 2022 te gaan onderzoeken. Dit houdt in dat die school in 2022 waarschijnlijk de kwalificatie 'zwak' krijgt van de Inspectie. Wat we nu weten is dat al onze scholen in 2021 voldeden aan het 'basistoezicht' van de Inspectie. Het 'basistoezicht' houdt in dat leerlingen volgens de Inspectie voldoende 'leren'. Maar ook dat de scholen van voldoende 'kwaliteit' zijn.

2.1.4 Passend Onderwijs

We hebben een duidelijke missie samen. Alle kinderen in Arnhem en Renkum goed, passend en eigentijds onderwijs geven. We hebben daarbij extra aandacht voor het creëren van gelijke kansen. Daarom zitten wij in het samenwerkingsverband PassendWijs. PassendWijs is verantwoordelijk voor het inrichten en realiseren van het juiste onderwijs voor het primaire onderwijs. Dit doen zij voor de gemeenten Arnhem, Rheden en Rozendaal. Maar ook Overbetuwe, Lingewaard en Renkum. Het samenwerkingsverband van PassendWijs bestaat uit 20 besturen en 120 scholen. Het primaire onderwijs staat voor meerdere scholen. Scholen voor regulier onderwijs. Maar ook speciaal basisonderwijs (SBO) en speciaal onderwijs (SO).

PassendWijs werkt aan de juiste onderwijsomgeving voor alle leerlingen. Maar voor leerlingen met extra onderwijsbehoeften in het bijzonder. Net zoals wij, heeft ook PassendWijs een duidelijke missie. Namelijk dat ieder kind zich veilig en gerespecteerd voelt. En in een optimale ontwikkeling het primaire onderwijs doorloopt. Een school zo dicht mogelijk bij huis. Dat is waar we voor proberen te zorgen. Wat dit betekent? "Het kind kan zijn en kan blijven op de school van voorkeur."

PassendWijs heeft duidelijk voor ogen hoe zij haar missie wil bereiken. Hiervoor zijn verschillende doelen opgesteld in het ondersteuningsplan 2019 – 2023:

- Versterken van de basisondersteuning
- Terugdringen bureaucratie
- Terugdringen van het aantal verwijzingen speciaal onderwijs naar het landelijk gemiddelde
- Samenwerking met ketenpartners versterken

Er is grote financiële druk ontstaan. Hier zijn verschillende redenen voor. Zoals het wegvallen van de verevening bijvoorbeeld. En de krimp van het aantal leerlingen. Maar vooral omdat we veel leerlingen doorverwijzen naar het speciaal onderwijs. Hierbij zitten we boven het landelijk gemiddelde. Op dit moment zijn de vooruitzichten niet heel goed. Het ziet er naar uit dat er vanaf 2022 – 2023 voor reguliere scholen geen geld meer is voor 'lichte en zware ondersteuning' van hun leerlingen. Meer hierover lees je bij hoofdstuk 3.3. In ons samenwerkingsverband werken we verschillende scenario's uit om dit te voorkomen.

De toename van het aantal verwijzingen van leerlingen naar het S(B)O is verklaarbaar. Het wordt namelijk vooral veroorzaakt door een stijging van het aantal leerlingen via de zogeheten 'onderinstroom'. Dat zijn verwijzingen naar het S(B)O zonder dat deze leerlingen ooit in het reguliere onderwijs hebben gezeten. Je vraagt je misschien af hoe dit komt. En waarom dit het geval is. Dat onderzoeken we nog. Want we zien juist dat het aantal verwijzingen vanuit onze scholen naar het S(B)O afneemt. Onze scholen kunnen steeds beter passend onderwijs verzorgen voor ieder kind.

2.1.5 Onderwijsachterstanden & stichting PAS

Een aantal van onze scholen valt onder het onderwijsachterstandenbeleid (OAB). Deze scholen worden in samenwerking met Stichting PAS ondersteund. Verschillende effectieve interventies worden ingezet om achterstanden van leerlingen weg te werken. Zoals 'hoe kun je vroeg zien dat je kind meer nodig heeft?'. En 'zorgen dat zij de kansen krijgen die ze verdienen'. Armoedebestrijding, diversiteit en inclusie zijn hierbij belangrijke thema's. Want het gaat om het kind. Die moet de kans krijgen. Ook buiten schooltijd. Daarom is het meer dan alleen de school kan doen. Daarom werkt stichting PAS ook samen met opvang, kindpartners en jongerenwerk. Maar ook sportclubs in de wijk en het vervolgonderwijs. Meer hierover vind je in het jaarverslag van stichting PAS.

Stichting PAS heeft een ondersteunende en adviserende rol. Dit doet de stichting onder andere bij de voor- en vroegschoolse educatie (VVE). De twee programmalijnen van Stichting PAS zijn:

- Vroegsignalering & educatie (0-6)
- Doorontwikkeling & vergroten perspectief (4-14 jaar)

Wij, Flores Onderwijs, ontvangen onderwijsachterstandengelden op twee verschillende manieren. Via de Rijksoverheid en via de gemeente Arnhem. In 2021 is een bedrag van € 3.167.004 ontvangen aan rijksbekostiging. Aan gemeentelijke OAB-gelden is € 731.030 ontvangen. Een aantal gelden valt buiten deze bedragen. Bijvoorbeeld de zomerschool en de gelden voor nieuwkomers en neveninstroom.



De rijksbekostiging van de OAB-middelen verdelen we volgens de achterstandsscores.
Dat levert per school onderstaande verdeling op:

School	Rijksbekostiging achterstandsgelden	School	Rijksbekostiging achterstandsgelden
Binnenstad/Sterrenkring	€ 6.880	De Expeditie	€ 95.196
De Lingelaar	€ 99.132	De Monchyschool	€ 212.274
De Parkschool	€ 285.787	De Witte Vlinder	€ 216.781
Het Jongleren	€ 21.051	Het Klinket	€ 2.022
het Mozaïek	€ 1.054.469	Hugo de Groot school	€ 388.397
IKC de Klimboom	€ 33.324	Jan Ligthartschool	€ 12.899
KC de Werf	€ 643.036	OBS Da Vinci Arnhem	€ 95.756
Totaal			€ 3.167.004



De gemeentelijke OAB-middelen verdelen we volgens de achterstandsscore.
Dat levert per school de onderstaande verdeling op:

School	Gemeentelijke achterstandsgelden	School	Gemeentelijke achterstandsgelden
het Mozaïek	€ 229.623	OBS Da Vinci Arnhem	€ 18.150
De Werf	€183.565	De Expeditie	€ 15.199
De Parkschool	€ 69.314	De Lingelaar	€ 22.048
Hugo de Grootschool	€ 73.171	De Klimboom	€ 6.984
De Witte Vlinder	€ 53.902	Het JongLeren	€ 8.120
De Monchyschool	€ 50.953		
Totaal			€ 731.030

Als school kun je aanspraak maken op de 'gemeentelijke achterstandsgelden'. Hiervoor dien je als school een plan in. In het plan staat hoe je als school het geld in wil zetten. De inzet van het geld is gericht op het 'beter eigen maken van de Nederlandse taal'. Bijvoorbeeld door de kennis van het aantal Nederlandse woorden te vergroten. Of beter leren spreken van het Nederlands. En de begeleiding bij begrijpend lezen. Dat gebeurt onder andere door:

- Extra hulp in de groep (kleine klassen of een onderwijsassistent).
- Extra taallessen.
- Extra leertijd. Door kinderen 1-op-1 meer leertijd te bieden.
- Samen te werken met ouders en aanbod in de wijk (kansrijk opgroeien).
- Samenwerken met voortgezet onderwijs, zodat overgang PO-VO beter verloopt.

Ook doen een aantal scholen mee met 'Werkplaats Onderwijskansen van Arnhem-Nijmegen'. Dit heet WOAN. Hierin staat kansengelijkheid centraal. Scholen leren welke interventies werken. Maar ook hoe deze effectief worden ingezet. De kennis die wordt opgedaan, nemen we dan weer mee. Bijvoorbeeld om ervoor te zorgen dat de achterstanden van onze leerlingen worden weggewerkt.



2.1.6 Nationaal Programma Onderwijs

Ook onze scholen ontvingen geld voor het wegwerken van achterstanden. Deze zijn voornamelijk ontstaan door de lockdowns van de afgelopen twee jaar. Al onze scholen hebben hiervoor de schoolscan uitgevoerd. Hier is per school een uitkomst uitgekomen. Op basis van de uitkomst is er gekozen voor bepaalde interventies. Deze 'bewezen' interventies komen van de 'menukaart met effectieve interventies voor NPO'. Dit is opgesteld door het ministerie van OCW. Het is mooi om te zien dat deze interventies al uitgebreid worden toegepast binnen onze scholen. Goed om te weten dat scholen hun MR betrekken bij hun plannen. Ook hebben ze om hun instemming gevraagd. Alle betrokken ouders en kinderen zijn natuurlijk geïnformeerd. En tot slot hebben de gemeenten Arnhem en Renkum ook een verantwoording ontvangen. Hierin staat welke interventies de individuele scholen hebben ingezet vanuit de NPO-bekostiging.

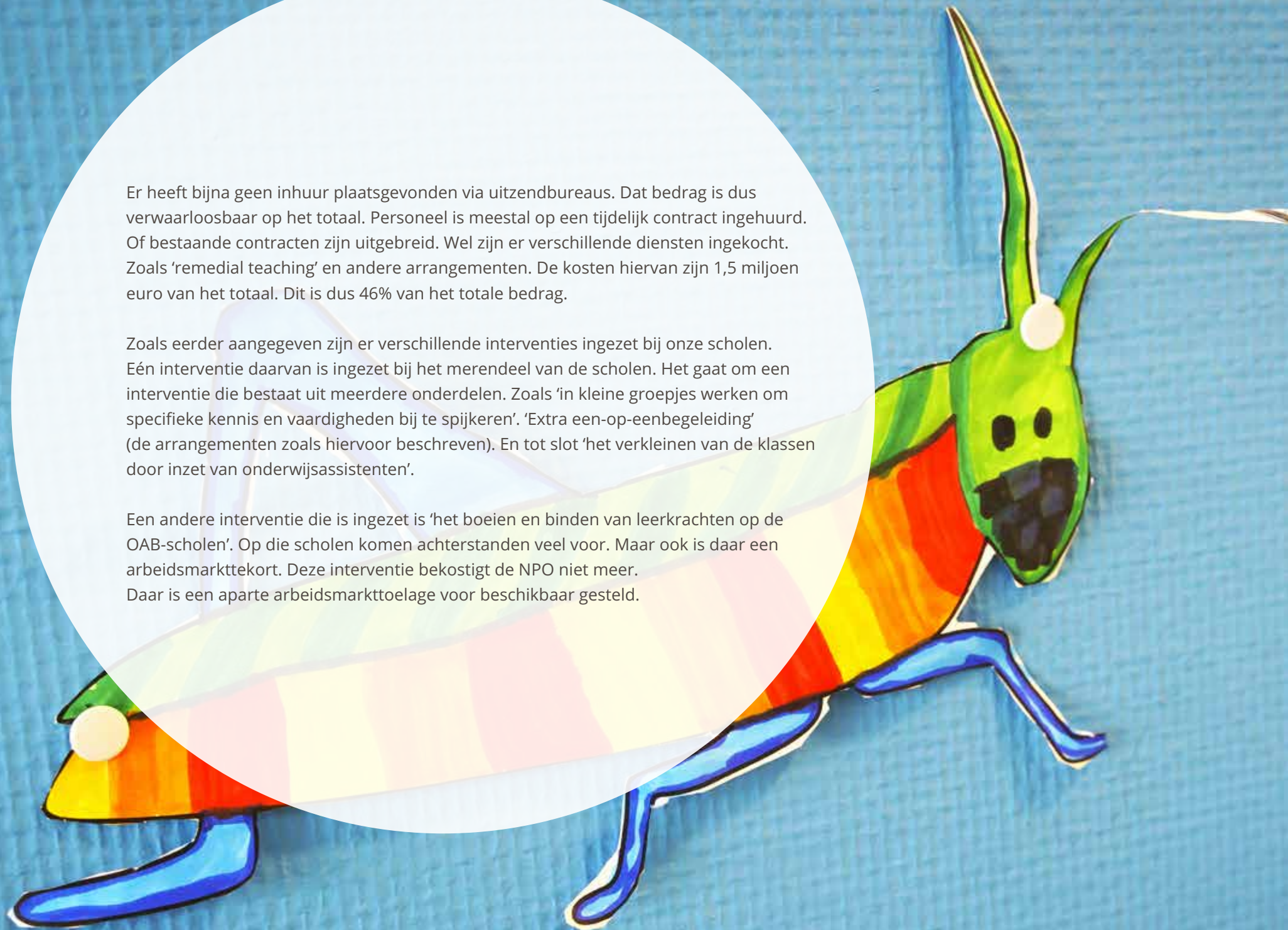
Wij, Flores Onderwijs, hebben een klein deel van de NPO-middelen ook bovenschools ingezet. Dit hebben we natuurlijk in overleg gedaan met directeuren. Maar ook met instemming van de GMR. Benieuwd hoe we de middelen hebben ingezet? Zo zijn we bijvoorbeeld begonnen met het opleiden van tutors. Dit zijn leerkrachten die individuele leerlingen of kleine groepjes begeleiden. Daarnaast hebben we verschillende professionaliseringsactiviteiten opgenomen in onze Flores Academie. Die activiteiten vind je uitgewerkt terug in het nieuwe professionaliseringsplan 'een leven lang leren: professionaliseringsplan Flores.'

Maar dat is niet alles. Met het bovenschoolse gedeelte van de NPO-middelen wilden we ook onze vervangingspool uitbreiden. Helaas bleek dit niet haalbaar door een groot tekort op de arbeidsmarkt. Die tekorten werden versterkt door de NPO-middelen. Maar ook de invulling van vacatures op de NPO-interventies speelden een rol. Hierdoor heeft ongeveer de helft van de leerkrachten uit de invalpool (flex en vast) ineens structureel werk op een school. Met als gevolg dat de vervangingspool met 20 openstaande vacatures bleef zitten. Deze vacatures zijn voorlopig nog niet in te vullen. En daar moeten toekomstige vacatures nog bijkomen.

Er heeft bijna geen inhuur plaatsgevonden via uitzendbureaus. Dat bedrag is dus verwaarloosbaar op het totaal. Personeel is meestal op een tijdelijk contract ingehuurd. Of bestaande contracten zijn uitgebreid. Wel zijn er verschillende diensten ingekocht. Zoals 'remedial teaching' en andere arrangementen. De kosten hiervan zijn 1,5 miljoen euro van het totaal. Dit is dus 46% van het totale bedrag.

Zoals eerder aangegeven zijn er verschillende interventies ingezet bij onze scholen. Eén interventie daarvan is ingezet bij het merendeel van de scholen. Het gaat om een interventie die bestaat uit meerdere onderdelen. Zoals 'in kleine groepjes werken om specifieke kennis en vaardigheden bij te spijkeren'. 'Extra een-op-eenbegeleiding' (de arrangementen zoals hiervoor beschreven). En tot slot 'het verkleinen van de klassen door inzet van onderwijsassistenten'.

Een andere interventie die is ingezet is 'het boeien en binden van leerkrachten op de OAB-scholen'. Op die scholen komen achterstanden veel voor. Maar ook is daar een arbeidsmarkttekort. Deze interventie bekostigt de NPO niet meer. Daar is een aparte arbeidsmarkttoelage voor beschikbaar gesteld.



Flores school	Aantal leerlingen per school	Totaal bedrag per school in euro
Monchyschool	107	€ 60.544
Hugo de Grootschool	165	€ 86.427
De Werf	369	€ 193.282
het Mozaïek	572	€ 299.614
De Witte Vlinder	155	€ 81.189
De Parkschool	231	€ 120.998
OBS Da Vinci Arnhem	161	€ 84.332
SBO De Piramide	141	€ 148.639
Totaal		€ 1.075.025

arbeidsmarkttoelage tbv personeel op OAB scholen - OCW -

Ten slotte hebben we ook een gedeelte als 'voorziening' op de balans opgenomen. Deze zogeheten 'voorziening' is voor verschillende doeleinden. Zoals het uitkeren van transitievergoedingen voor het personeel met een NPO-aanstelling. Maar ook voor de ondersteuning van alle nieuwe medewerkers door het stafbureau. In totaal gaat het om een bedrag van € 450.000. Van dit bedrag is ongeveer twee ton beschikbaar voor 'professionalisering acties'. Ook is ongeveer twee ton gereserveerd voor de 'voorziening'. De rest van het bedrag besteden we onder andere aan het opleiden van tutors.

De eerste resultaten van de uitvoering van de plannen zijn er nog niet. De eerste meting van de leeropbrengsten vond plaats in februari/maart 2022. Deze zal in de MARAP's van het voorjaar worden geanalyseerd en besproken worden. Na deze meting maken onze scholen een betrouwbare inschatting over of de ingezette interventies effectief zijn geweest. Helaas is er eind 2021 opnieuw een lockdown geweest. Dit heeft in ieder geval een negatieve invloed gehad op het uitvoeren van de plannen. En hier komt nog wat extra's bij. Als personeel ziek is, worden zij vaak vervangen door personeel dat betaald wordt uit de NPO-middelen. Dit om te voorkomen dat klassen naar huis worden gestuurd. Dit is meerdere malen gebeurd verleden jaar. We verwachten dan ook dat een aantal van onze scholen moeite hebben om de achterstanden daadwerkelijk in te halen.

2.1.7. Samenwerkingsverband: CLC Arnhem PO

School is meer dan alleen taal en rekenen. Hoe heerlijk is bijvoorbeeld de gymles. Of om je creativiteit kwijt te kunnen door te tekenen. Of bij de muziekles. We noemen dat een 'breed curriculum'. We werken intensief samen met onderwijs, onderzoek en opleiding. Hierbij kijken we wat echt 'werkt' binnen een school. Samen zorgen we voor een afwisselende lesdag. Een kind wordt breed geschoold. Klaar als burger voor later.

Wij investeren in de innovatie van onderwijs. Dit doen we in samenwerking met Academie Educatie van de HAN. Hiervoor werken we samen met Delta Onderwijsgroep in Stichting CLC Arnhem PO. Goed onderwijs kan je namelijk niet alleen geven. Goed onderwijs maak je samen. CLC Arnhem PO heeft vijf programmalijnen die inzetten op innovatie van het onderwijs:

- 1 Leren met ICT (waaronder iXperium en iXspace)
- 2 Sport, bewegen en gezondheid
- 3 Samen opleiden
- 4 Fabrica (maakonderwijs), kunst en cultuur
- 5 Vrije lab- en ontwikkelruimte. Gewoon dingen uitproberen



2.1.8 Samenwerkingsverband: SWSOH

Onze scholen zitten soms in een eigen gebouw. Maar vaak zitten onze scholen ook in gedeelde gebouwen. Er zit dan bijvoorbeeld ook een bibliotheek of een sporthal bij. Het komt ook wel eens voor dat een school zelfs met een school van een ander bestuur in één gebouw zit. Zo delen wij samen met Delta Scholengroep op een aantal plekken een schoolgebouw. Dat betekent dat we beheer, onderhoud en exploitatie van die gebouwen samen doen. Alle werkzaamheden die daarvoor nodig zijn, hebben we ondergebracht in een stichting. Genaamd: stichting samenwoonscholen en onderwijshuis (SWSOH). Samen met Delta Scholengroep bekijken we wat er nodig is in de gebouwen die we delen.

Zo zijn we nu bezig met de nieuwbouw van het schoolgebouw 'de Krakeling'. In dit gebouw komen twee scholen samen te wonen. Zowel de 'Ommerlander' van Delta Scholengroep en de 'OBS Da Vinci Arnhem' school van Flores Onderwijs. Meer informatie over SWSOH vind je terug in het jaarverslag van stichting SWSOH.

2.1.9 Bestuurlijke visitatie PO-Raad

Op 8 maart 2021 heeft de bestuurlijke visitatie van de PO-Raad plaatsgevonden. De bestuurlijke visitatie is gericht op professionalisering van het bestuurlijk handelen. Daarbij staan twee vragen centraal:

- Hoe staan we ervoor als schoolbestuur?
- Hoe kunnen we het beter doen?

De visitatie doen onze collega-bestuurders. In gesprek met collega-bestuurders doe je namelijk nieuwe ideeën en inzichten op. We hebben samen met de organisatie gereflecteerd op het bestuurlijk denken en handelen. Dit noemen we de zelfevaluatie. Ook de raad van toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad is daarbij betrokken.

De visitatiecommissie bestond uit de volgende personen:

- Drs. Ada van der Velden-Westervelt – Tilburg University
- Teun Dekker – SPCO Roosendaal
- Ingrid Janssen – Ambion – Oudeschoot (Fr)
- Wiely Hendriks – Haagse Scholen – Den Haag
- Fiona Schouten – Qanu

De bestuurlijke visitatie is ontwikkelgericht. Het is niet bedoeld als beoordeling. De focus van de visitatiecommissie ligt op het in beeld krijgen van ontwikkelpunten. Maar ook de mogelijkheden voor verdere bestuurlijke professionalisering. ‘Leren van elkaar’. Dat staat voorop. Het visitatiekader bestaat uit vier thema’s. Namelijk:

- 1 de bestuurlijke opgave - missie en strategie
- 2 de bestuurlijke taak - organisatie, mensen en middelen
- 3 het bestuurlijk vermogen - kennis en competenties
- 4 de sturing en governance - dialoog en verantwoording

Door het bestuur is een zelfevaluatie opgesteld. Deze bestaat uit vier thema’s. De evaluatie is bestudeerd door de commissie. De commissie heeft daarover het gesprek gevoerd met het bestuur, de raad van toezicht en de GMR. Vervolgens heeft de commissie een rapport uitgebracht met bevindingen en adviezen.

“De commissie vindt het een positieve zaak dat Flores Onderwijs weliswaar sturend optreedt waar nodig, maar ook bewust ruimte aanbrengt voor de schoolleiders via een iteratief proces, waarbij schooldirecteuren in regelmatige afstemming met Flores eigen accenten kunnen leggen en keuzes kunnen maken. Deze aanpak past volgens de commissie bij het strategisch beleidsplan, de missie en visie van Flores. Van schooldirecteuren wordt een ondernemende houding gevraagd die past bij de kernwaarden (lef en kundig) van Flores. Een aandachtspunt in deze opzet is dat de ruimte die Flores biedt kan leiden tot wisselende invulling en interpretatie van de centrale waarden en ideeën op de individuele scholen.”



De commissie heeft ons aanbevolen de specifieke lading en definitie van kernconcepten en -doelen binnen ons onderwijs te formuleren. Om daar vervolgens samen betekenis aan te geven. Ook adviseert de commissie om de kernconcepten en -doelen in- en extern te communiceren. Deze aanbeveling nemen we graag over. In 2020 en 2021 hadden we strategische ontmoetsessies op de planning staan. Deze sessies waren met onze scholen en stakeholders. Al deze sessies konden door corona niet doorgaan. Laten de maatregelen het toe? Dan pakken we de draad hiervan weer op.

“Een belangrijke ontwikkeling die Flores heeft ingezet, is de vorming van directeurenleerkringen (DLK's) waarin schooldirecteuren uit dezelfde wijk samenwerken. (...) De DLK's vormen op dit moment nog geen tussenlaag en ook geen extra managementlaag.

De DLK's zijn gevormd om van elkaar te leren en de samenwerking te bevorderen tussen de directeuren (scholen) binnen één wijk. Of het mogelijk is om een extra managementlaag te creëren zal in de toekomst nader worden onderzocht. De commissie moedigt dit onderzoek aan, maar adviseert het CvB te zorgen voor goede ondersteuning voor de DLK's bij het uitwerken hiervan. Ook moet het CvB interventies durven plegen wanneer leden van een DLK niet bereid of in staat blijken te zijn op deze manier samen te werken.”



In 2021 zijn we gestart met het SIOO-traject. Meer hierover lees je bij paragraaf 2.2.9. Bij dit traject is nadrukkelijk ingestoken om de opleiding in DLK's te volgen. Al onze directeuren, de managers en de collega's van bestuur nemen deel aan het SIOO-traject. Hiermee zetten we weer een volgende stap in de samenwerking op DLK-niveau. uitgebracht met bevindingen en adviezen.

2.1.10 Interne Audits / PLG-evaluatie

Wij, Flores Onderwijs, monitoren onze onderwijskwaliteit. Hier gebruiken we interne audits voor.

In het 'Handboek interne audits' is vastgelegd hoe de audits worden gehouden. Je kunt hierbij denken aan de thema's en de referentiekaders, welke onderdeel zijn van de audits. In 2021 hebben we geen audits afgenomen. Alle scholen zijn bezocht. In het kader van de PLG-tussenevaluatie. Het bestuur heeft in het afgelopen jaar ook alle scholen bezocht. Door corona hebben we ervoor gekozen geen audits in te zetten. Dit om de scholen niet extra te belasten. In schooljaar 2022-2023 gaan we de audits weer uitvoeren.

De bevindingen uit de PLG-tussenevaluatie nemen we mee in het referentiekader. Deze zal opnieuw worden opgesteld. Hierdoor kan tijdens het auditbezoek ook formatief getoetst worden. We kijken dan waar de school staat in de beweging naar een goed functionerende PLG.

Bij alle scholen deden we een PLG tussenevaluatie. De laatste was in november 2021.

De analyse van de tussenevaluatie wordt in 2022 afgerond. Zoals eerder aangegeven zijn in 2025 al onze scholen PLG's. Dus we hebben nog even de tijd om te oefenen. Eerder was onze doelstelling dat in schooljaar 2020/2021 al onze scholen PLG's zouden zijn. Hiervoor hebben we met elkaar stappen afgesproken. En deze zijn vastgelegd in de 'PLG-nota'. In de PLG-ontwikkeling zijn vier fases opgesteld. Dit jaar was het de bedoeling dat 80% van onze scholen in fase 2 zitten. En 50% van onze scholen in fase 3. De voortgang van de PLG-ontwikkeling is dan ook een vast onderdeel van de verantwoordingsgesprekken tussen directeur en bestuur.

Bij de start van het onderzoek waren er 34 scholen. Tijdens onze onderzoeksfase zijn er twee scholen samengevoegd. Deze twee scholen zijn nog wel los van elkaar opgenomen in de tussenevaluatie. Het gaat om de scholen 'de ASV' en 'de Binnenstad'. Ook is er één school die niet heeft deelgenomen aan het onderzoek. Voor die school nemen we aan dat deze in fase 0 zit.

In de onderzoeksfase kwam nog meer naar voren. Namelijk dat we de ontwikkeling van een school niet altijd kunnen indelen in een bepaalde fase. Sommige scholen zitten in een overgangsfase tussen twee opeenvolgende fases.

In de tabel hieronder zie je het aantal scholen per ontwikkelingsfase.

Fase	Aantal scholen	Fase	Aantal scholen
Niveau 0	1	Niveau 2-3	2
Niveau 1	4	Niveau 3	6
Niveau 1-2	4	Niveau 3-4	3
Niveau 2	14	Niveau 4	0

De informatie hierboven geeft wat conclusies. Namelijk als we kijken naar het beeld per fase in verhouding tot de ambities van ons onderwijs:

Fase	Aantal scholen	Percentage	Behaalde ambitie	Ambitie
Niveau 0	1	3 %		
Niveau 1	4	12 %	97 % minimaal fase 1	100 %
Niveau 1-2 en 2	18	53 %	85 % op weg of in fase 2	80 %
Niveau 2-3 en 3	8	23 %	32 % op weg of in fase 3	90 %
Niveau 3-4 en 4	3	9 %	9 % boven ambitieniveau	
Totaal	34	100%		

De meeste scholen zitten al in fase 2. Of zijn goed op weg naar die fase. Die ambitie hebben we in ieder geval gehaald met z'n allen. Voor fase 3 is er nog een achterstand als je kijkt naar onze ambitie. Het liefst hadden we daar 50% van onze scholen gezien. Helaas is dat maar in 32% van de scholen het geval. Maar gelukkig doen al onze scholen hard hun best. Ze zijn op weg om de PLG in de scholen op de juiste manier in te richten.

Begin 2022 ronden we de PLG-evaluatie af. We nemen de aanbevelingen mee in het nieuwe schooljaar. De evaluatie en aanbevelingen toetsen we ook. Dit doen we door te kijken naar de leidraad van 'werken aan onderwijsverbetering'. Dit is de leidraad van het 'Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek' (NRO).



2.1.11 NKC

Samen met drie andere schoolbesturen hebben we een vooruitstrevend plan voor het basisonderwijs. Dit is het 'Nederlands Kennis Curriculum' (NKC). Hiermee krijgen leraren weer de vrijheid om zelf hun onderwijs vorm te geven. We hebben hier hard aan gewerkt. Maar niet alleen. Samen met Opmaat Groep, Prima Schiedam en Stichting RK Basisscholen VDMH. In schooljaar 2021/2022 zijn in totaal zestien scholen gestart met de pilot. Hiervan waren twee scholen van Flores Onderwijs.

Het schooltraject heeft een doordachte kennisstructuur. Dit is een duidelijke lijn van groep één tot en met groep acht. De professionaliteit van de leerkracht staat daarbij voorop. De leerkracht weet zelf hoe hij les moet geven. Met het NKC komt de nadruk te liggen op 'wat' de leerkracht de kinderen aanleert. De focus met het NKC ligt niet langer op 'het volgen van bestaande methodes'. Maar op 'het overdragen van kennis'. Uit die kennis krijgen onze leerlingen vanzelf de vaardigheden. Door te oefenen en toe te passen.

Het stopt niet na afronding van de pilot. We gaan namelijk kijken of we het NKC op meer scholen kunnen inzetten. Op onze website vind je onze Flores Podcast met het thema 'NKC'. Daarin luister je terug wat het 'NKC' is. En hoe je het kunt gebruiken.

2.2

PERONEEL & PROFESSIONALISERING

Dit hoofdstuk gaat over personeel en professionalisering. Plannen hadden we genoeg. Wat is ervan terechtgekomen?

2.2.1. Personele kengetallen

In deze paragraaf geven we een toelichting op de belangrijkste kengetallen.

Het totaal aantal medewerkers dat bij ons werkt is in het begin van het jaar anders dan aan het einde van het jaar. Het verschil is best groot. Aan het eind van het jaar hebben we 28 extra medewerkers. Een simpele verklaring hiervoor zijn de NPO-gelden. Deze hebben we in augustus ontvangen. Dit zijn extra gelden die zijn verstrekt om de achterstanden van corona weg te werken.

De NPO-gelden hebben een tijdelijk karakter. En de dienstverbanden van de medewerkers die op die gelden zijn aangenomen, zijn dan ook voor bepaalde tijd.

2021	Januari	December	Opmerkingen
Totaal aantal medewerkers	1007	1035	
Aanstelling voor bepaalde tijd	263	305	
Flexkrachten	55	49	
Externe flexkrachten	15	17	Payroll, ander bedrijf of zzp
Stagiaires met vergoeding	25	10	over het hele jaar 19
Stagiaires zonder vergoeding	49	86	over het hele jaar 171
Totaal aantal stagiaires hele jaar met en zonder vergoeding	104	190	
Interimmers	4	10	

Bron: AFAS





In 2021 liepen meer personen stage bij ons, Flores Onderwijs, dan het jaar ervoor. 86 meer om precies te zijn. Maar we moeten daarbij wel zeggen dat we pas in 2020 zijn gestart met een duidelijke administratie hiervan. Sinds dat jaar leggen we namelijk pas gegevens van stagiaires vast in onze AFAS-administratie. We zijn dan ook niet helemaal zeker over de getallen van de jaren vóór 2020. Maar we kunnen wel met zekerheid zeggen dat in 2021 meer stagiaires bij ons hebben gewerkt, dan in 2020. Dat vinden we een goede ontwikkeling. Graag helpen wij bij aan de opleiding van onze toekomstige meesters en juffen.

Hieronder zie je een schema. In de tabel zie je de verhouding tussen het aantal medewerkers met een contract voor bepaalde tijd. En medewerkers die op basis van NPO-gelden zijn aangenomen. 37% van de contracten voor bepaalde tijd bestaat uit tijdelijke contracten. Deze hebben we gefinancierd met NPO-gelden.

Splitsing bepaalde tijd- NPO 2021	Augustus	September	Oktober	November	December
Aanstelling voor bepaalde tijd	216	267	277	301	305
Waarvan NPO	81	100	103	110	117
Percentage NPO	38 %	37 %	37 %	37 %	38 %

Bron: AFAS

De getallen die je hierboven ziet, baseren we op tijdelijke contracten. We hebben medewerkers met verschillende arbeidsovereenkomsten. Zo hebben we medewerkers met een 'onbepaalde tijd' ook wel gedeeltelijk op NPO-gelden geplaatst. Ook komt het voor dat we medewerkers tijdelijk een urenuitbreiding hebben gegeven op NPO-basis. Het gevolg hiervan is dat we deze informatie niet helemaal goed inzichtelijk hebben.

Op 31 december 2021 zijn er in totaal 1035 medewerkers aan het werk bij ons. Dit is onderverdeeld in 924 personeelsleden, 94 stagiaires, en 17 externe medewerkers. In de schema's hieronder brengen we de verschillende verhoudingen in kaart voor je. Zoals de gemiddelde leeftijd. De leeftijdsgroep 60 jaar en ouder. En de verhouding man/vrouw. Deze drie componenten verhouden we tot het aantal personeelsleden (924). Ook maken we een vergelijking met het jaar 2020.

Gemiddelde leeftijd	2020	2021
Medewerkers (excl. stagiaires en externen)	43,4 jaar	42,8 jaar

Bron: AFAS

De gemiddelde leeftijd van onze medewerkers is iets lager dan in 2020. Je ziet een lichte daling. Het is nog te vroeg en te beperkt om hier conclusies uit te trekken. Ook kun je hierin nog geen trend zien.

> 60 jaar	2020	2021
Aantal Medewerkers (excl. stagiaires en externen)	121	102
% van het totaal aantal medewerkers (excl. stagiaires en externen)	13,9 %	11,0 %

Bron: AFAS

Ten opzichte van 2020 hebben we 19 medewerkers minder met een leeftijd ouder dan 60 jaar. Hier is geen duidelijke reden voor. We zien dat medewerkers individueel uitstromen. En om verschillende redenen. Ze willen bijvoorbeeld eerder stoppen met werken. Afgelopen jaar zijn zeven medewerkers vertrokken met een vaststellingsovereenkomst. Zij waren ouder dan 60 jaar.

Bij ons werken er veel vrouwen. Onder de medewerkers zie je geen evenwichtige man-vrouw verhouding. Dit zie je ook terug bij de directeuren.

	Man	Vrouw
Totaal aantal Medewerkers (excl. stagiaires en externen)	49 (16,1%)	775 (83,8%)
Directeuren	8 (22,8%)	27 (77,1%)

Bron: AFAS

In het schema hieronder zie je wat de meest voorkomende functies zijn op dit moment bij ons. We verwachten de komende jaren een verschuiving te gaan zien. En wel in het relatieve aandeel van de verschillende groepen medewerkers op het totaal aantal medewerkers. Dit komt door personeelstekort. Maar ook door onze acties om op de lange termijn aan kinderen goed onderwijs te kunnen bieden.

Top 4 meest voorkomende functies	Percentages ten opzichte van het totaal aantal medewerkers
Leraar	71,39%
Onderwijsassistent	6,19%
Leraarondersteuner	3,44%
Directeur	3,24%

Bron: AFAS



2.2.2 Gevoerd beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag

In 2021 zijn er in totaal 52 medewerkers uit dienst gegaan met een transitievergoeding. Dat is een totaalbedrag van € 344.557,70. 15 medewerkers zijn dit jaar uit dienst gegaan met een vaststellingsovereenkomst. 13 medewerkers hiervan hebben een transitievergoeding ontvangen. 7 medewerkers van 60 jaar en ouder zijn uit dienst gegaan met een vaststellingsovereenkomst. En 6 medewerkers van 60 jaar en ouder hebben een transitievergoeding ontvangen. Je denkt misschien dat het tegenstrijdig is dat in de huidige, krappe arbeidsmarkt medewerkers eerder stoppen met werken door een vaststellingsovereenkomst met of zonder transitievergoeding. Maar dit is tweeledig. Aan de ene kant willen we ons inzetten op duurzame inzetbaarheid en vitaliteit. Op deze manier kunnen we voorkomen dat medewerkers vroegtijdig uitvallen. En daarnaast kunnen we kosten verminderen als mensen daadwerkelijk uitvallen.

Aan de andere kant zie je ook dat er kansen ontstaan voor jongere medewerkers. We kunnen hen meer uren bieden. Maar ook vaste contracten. Dit komt dus doordat er ruimte in de bezetting ontstaat.

De werkgeverslasten in 2021 zien er als volgt uit:

Dienstbetrekking	Som van totaal
Directeur	€ 3.865.949,96
Oproepkracht	€ 115.928,95
Onderwijsondersteunend (met lesgebonden taken)	€ 3.218.591,07
Onderwijsondersteunend (zonder lesgebonden taken)	€ 2.929.309,59
Onderwijzend personeel	€ 42.006.743,86
Stagiair	€ 16.522,74
Eindtotaal	€ 52.153.046,17

Bron: AFAS

80,54% van de werkgeverslasten geven we uit aan ons personeel dat onderwijs geeft.
6,17% van de werkgeverslasten bestaat uit onderwijsondersteunend personeel met lesgebonden taken. In totaal spenderen we ongeveer **87%** van onze werkgeverslasten aan lesgebonden taken. Dit is in lijn met onze visie. Namelijk:
focus op de kwaliteit van ons onderwijs.

Bron: AFAS

2.2.3 Krapte op de arbeidsmarkt

Het vervullen van vacatures wordt steeds moeilijker. Met name die van leerkrachten. Zeker nu ook nog een heel groot deel van potentiële medewerkers op NPO-gelden is aangenomen. Hierdoor is nog meer krapte ontstaan bij de reguliere vacatures.

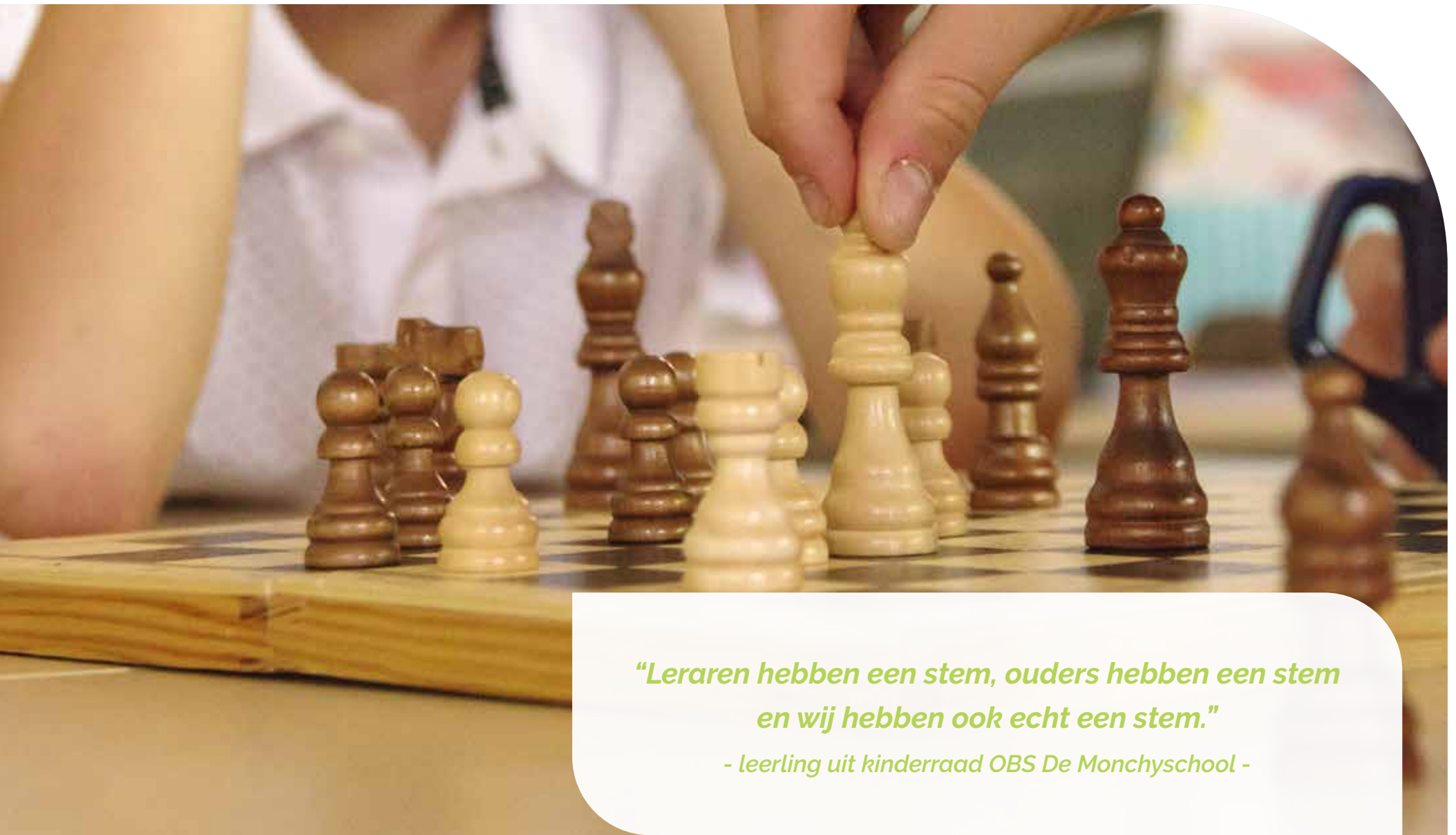
De krapte op de arbeidsmarkt blijft de komende jaren bestaan. Dat geldt voor de leerkrachten. En evengoed voor de ondersteunende functies. Het binden en boeien van onze medewerkers is een thema waar we continu aandacht aan besteden. De onderwerpen mobiliteit, duurzaam inzetbaarheid en aantrekkelijk werkgeverschap staan hoog op de HR-agenda. Wat betekent dat nu?

In ieder geval is in het bestuursjaar 2021 het Strategisch HR-Beleidsplan (SHRBP) tot stand gekomen. In dit plan hebben we doelen bepaald waar we ons op gaan richten gedurende de beleidsperiode 2021-2025.

Voor 2021/22 betekent het dat we de 'basis' op orde willen hebben. Je kunt hierbij denken aan het digitaliseren van personeelsdossiers. Maar ook het inrichten van digitale processen voor de personeelsadministratie. Ook de functiebeschrijving voor directeuren is opnieuw opgesteld.

In deze uitwerking spelen we in op de krapper wordende arbeidsmarkt. Competenties, vaardigheden en het uitvoeren van taken en verantwoordelijkheden brengen we zoveel mogelijk meetbaar in kaart. Zodat alle medewerkers de regie kunnen pakken om zich persoonlijk te ontwikkelen.

De werving- en selectieprocedure is aangescherpt. Dat betekent dat de slagkracht om sneller en efficiënter aan nieuwe leerkrachten te kunnen komen is vergroot. De juiste leerkracht voor de klas. Ondanks het lerarentekort laten we zien dat we een aantrekkelijke werkgever zijn. Het gesprek over 'het steeds verder verbeteren van onze medewerkers' staat voor komend jaar op onze agenda.



*“Leraren hebben een stem, ouders hebben een stem
en wij hebben ook echt een stem.”*

- leerling uit kinderraad OBS De Monchyschool -

In totaal hebben we in 2021, 127 vacatures opengesteld. Het waren 75 reguliere vacatures, 4 keer voor een vervanging van verlof, 1 keer voor een vervanging van ziekte, 12 tijdelijke vacatures en 30 vacatures op projectbasis.

In totaal hebben we 765 reacties ontvangen van 466 unieke sollicitanten.

Daarmee bedoelen we 466 verschillende potentiële kandidaten. Sommige kandidaten hebben op meerdere vacatures gesolliciteerd. Er zijn ook mensen die op meerdere vacatures solliciteren. Belangrijk aandachtspunt is dat de leidinggevende niet altijd alle vacatures melden in AFAS. Denk hierbij aan vervangingen. Daardoor lopen ook niet alle sollicitaties via de omgeving van AFAS. We sturen wel steeds meer op een eenduidige werkwijze.

Zoals eerder genoemd zijn we vanuit HR/Recruitment aan het sturen op het verhogen van slagkracht door de doorlooptijd van een vacature te verkorten. Op deze manier streven we ernaar om nieuwe medewerkers aan ons te binden en vacatures sneller in te kunnen vullen. De cijfers voor de doorlooptijd van een vacature hebben we nog niet inzichtelijk omdat we hier pas in het 4e kwartaal van 2021 mee gestart zijn.

Funcities	Vacatures	Reacties
Leerkracht	102	564
Onderwijsassistent	11	67
Kwaliteitscoördinator	5	21
Directeur	3	72
Conciërge	2	26
Adjunct	1	6
Administratief mdw	1	1
Leraarondersteuner	1	1
Projectmedewerker	1	7
Totaal	127	765
Unieke sollicitanten		466

2.2.4 Strategisch personeelsbeleid

Onze mensen optimaal inzetten voor het beste onderwijs. In deze paragraaf vertellen we wat we daarvoor hebben gedaan.

Het afgelopen jaar zijn alle HR-aandachtsgebieden ondergebracht in één afdeling. Je kunt dan denken aan het recruitment, advies en de personeelsadministratie. Hierdoor kunnen we ons volledig richten op de belangrijke HR-thema's die spelen. Om te beginnen hebben we het SHRBP (Strategisch HR-Beleidsplan) uitgewerkt. Dit hebben we in de vorige paragraaf al benoemd. In dit plan staat een planning van alle thema's waar we de komende jaren mee aan de slag gaan. De verschillende onderwerpen bespreken we in de gezamenlijke overleggen. Natuurlijk ook in de klankbordsessies met de directeuren. Het SHRBP hebben we ook besproken met de directeuren op de maandelijkse directeurendag.

We verwachten dat het lerarentekort de komende jaren blijft. Het is een uitdaging om dit probleem op te pakken. Omdat we tegelijkertijd ook de kwaliteit van ons onderwijs willen behouden.

We hebben veel initiatieven in gang gezet. Zodat we het probleem de komende jaren op kunnen lossen. De vier belangrijkste onderwerpen zijn:

Werving/vergroten instroom, waaronder:

- arbeidsmarktcampagne
- zij-instroom
- herintreders
- anders bevoegde professionals
- aanscherpen werving- en selectieprocedure

Behoud van leraren/mobiliteit, waaronder:

- begeleiding startende leerkrachten en directeuren (DIO)

Alternatieve menukaart voor kortdurende vervangingsproblemen, waaronder:

- 4-daagse werkweek
- ouders voor de klas
- re-integratiekandidaten

Onderwijs anders organiseren (uitgaande van een langdurig tekort aan leraren), waaronder:

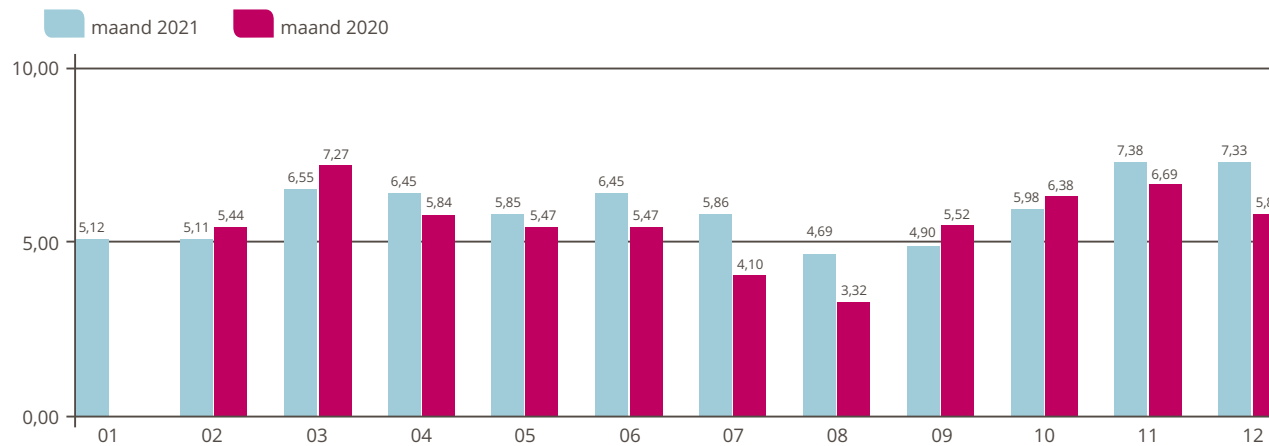
- hybride onderwijs
- verticale klassen

2.2.5 Verzuim en vervanging

Het verzuimpercentage zegt iets over de hoogte van het ziekteverzuim bij ons.

Het verzuimpercentage in 2021 was 5,9%. In 2020 was dit percentage 5,6%. Hiervoor gebruiken we een formule. We delen namelijk het totaal aantal verzuimdagen door het aantal kalenderdagen:

Verzuimpercentage per maand 2021/2020



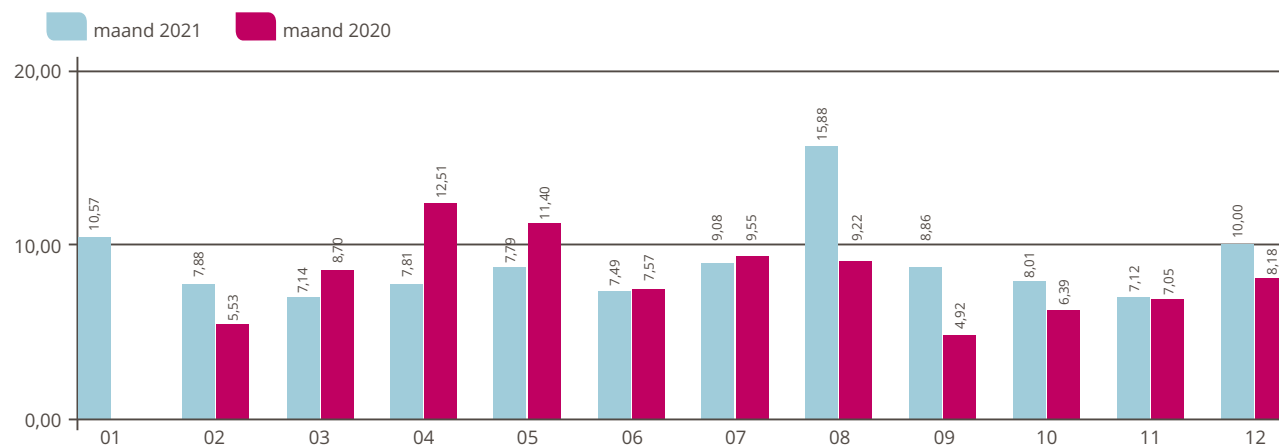
Bron: AFAS

Het verzuimpercentage ligt ten opzichte van 2020 0,34% hoger. Dat is een klein verschil.

Corona heeft er tot nu toe niet direct voor gezorgd dat je een stijging ziet in het ziekteverzuimpercentage. Verder zien we een gelijke stijging en daling in het percentage per maand. Dit ten opzichte van het jaar 2020.

De verzuimduur was in 2021 gemiddeld 19,94 dagen. Dat ligt iets hoger dan in 2020. Want toen was de gemiddelde duur 16,37 dagen. Ook hier gebruiken we een formule om de berekening te maken. We delen namelijk het totaal aantal ziektedagen door het aantal verzuimdagen. De verzuimduur berekenen we per verzuimmelding. Ook bij doorlopend verzuim, berekenen we de verzuimduur per melding.

Verzuimduur per maand 2021/2020



Bron: AFAS

De gemiddelde verzuimduur is gestegen in 2021. En wel met 3,57 dagen ten opzichte van 2020.

Je ziet een stijging van het aantal dagen, als je dit vergelijkt met de jaren 2017 en 2018. Wij denken dat dit komt door de gevolgen van corona. Maar er zijn nog geen wetenschappelijke onderzoeken bekend die laten zien dat er een hogere uitval is binnen het onderwijs door corona. Hopelijk is hier in het volgende jaarverslag meer over bekend. De meldingsfrequentie in 2021 is 0,9. Dat is lager dan in 2020. Toen was de meldingsfrequentie 1,03. Dit cijfer geeft aan hoe vaak mensen zich gemiddeld ziek melden. Dit berekenen we door het totaal aantal verzuimdagen te delen door het totaal aantal medewerkers.

Verzuim	Aantal
WIA	13
Ziektewet-uitkering (i.v.m. ziek uit dienst)	3

2.2.6 Werkdrukmiddelen

Werkdruk in het onderwijs is een onderwerp dat bij ons veel aandacht heeft. Het kabinet heeft geld beschikbaar gesteld. En wel om de werkdruk in het onderwijs te verminderen. Dit zijn de zogenaamde werkdrukmiddelen. Dit geld kunnen scholen inzetten om maatregelen te treffen die bijdragen aan een lagere werkdruk voor leerkrachten. Iedere school bepaalt zelf hoe ze deze werkdrukmiddelen inzetten. Iedere school heeft daarom een bestedingsplan opgesteld. Dit deden zij samen met het team en met instemming van de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad. Ieder jaar kijken we of het plan nog bijdraagt aan vermindering van de werkdruk. Uit de laatste evaluatie kwam naar voren dat de ingezette lijn succesvol is. Daarom hebben we besloten verder te gaan met de huidige aanpak.

Wat doen de scholen dan met dat extra geld?

De scholen hebben ervoor gekozen om de extra middelen vooral in te zetten voor extra hulp in de klas. Dit kan een leerkracht zijn. Maar ook een onderwijsassistent. Ook zien we de inzet van een zogenaamde 'eventmanager'. Deze ontlast de leerkrachten door alle evenementen op school te organiseren. En dat zijn er nogal wat. Je kunt denken aan de paasviering en de kinderboekenweek. Maar ook Sinterklaas en diverse andere thema's. Ook kiezen scholen ervoor om vakleerkrachten in te zetten. Zoals gymdocenten. De leerkracht hoeft niet zelf gymles te geven. Hij/zij kan hierdoor werk nakijken en lessen voorbereiden. Ook zetten we in op het vergroten van de 'mentale ruimte' en 'weerbaarheid' van onze leerkrachten. In de Flores Academie zijn daarvoor een aantal trainingen en cursussen te vinden. In totaal heeft Flores € 2.290.674 ontvangen voor alle scholen gezamenlijk. In de tabel hieronder zie je waaraan het geld is besteed. Het resterende bedrag van € 362.000, is wel uitgegeven. Maar het verschil wordt veroorzaakt doordat die uitgaven niet structureel worden geboekt in AFAS. Een voorbeeld daarvan is het tijdelijk schuiven met capaciteit.

Besteding	Bedrag
personeel	€ 1.273.028
extern personeel	€ 417.255
vakdocenten gym en muziek	€ 186.000
overige kosten	€ 42.612
professionalisering	€ 9.800
Totaal	€ 1.928.695

2.2.7 Samen opleiden, startende leerkrachten en schoolleiders

In 2021 sloten we een nieuw convenant met de HAN Pabo. Maar ook andere besturen in het primair onderwijs. De opleiding gaat over 'een leven lang leren in het beroep van leerkracht'. Wij vinden samenwerking belangrijk voor doorontwikkeling. En daarmee dus ook voor toekomstbestendig onderwijs. Hiermee bereiden we toekomstige leerkrachten voor op het steeds veranderende werklandschap. Er zijn collectieve afspraken met alle besturen voor het begeleiden van de studenten. Ook mogen besturen eigen invulling geven aan meer eigen speerpunten. Een mooi voorbeeld is Arnhem. Voor deze stad geldt dat de schoolopleiders van de besturen en de instituutopleiders van de HAN Pabo wijkgericht samenwerken. Dit om studenten passender en eenduidiger te begeleiden. Ook tillen we onderwijsontwikkeling en onderzoek naar een hoger plan. Hiermee stimuleren we het 'leven lang leren' voor onze eigen leerkrachten.

Niet alleen onze studenten verdienen de beste begeleiding. Ook onze startende leerkrachten.

Een succeservaring vermindert de kans op uitval of afhaken. We hebben hiervoor een startersbeleid opgesteld.

Over het algemeen zijn de starters hierover tevreden. We evalueren het startersbeleid jaarlijks binnen Flores

Onderwijs. Ook informeren we onze partners uit de Regionale Aanpak Personeelstekort hierover.

Zo kunnen we leren van en met elkaar. En de starters in de regio nog beter ondersteunen.

Meer informatie hierover lees je ook bij RAP verderop in het verslag.

Onze nieuwste ontwikkeling is de selectie en opleiding van talenten voor 'Directeuren in Opleiding'.

Zes high potentials zijn in het najaar van 2021 gestart als 'Directeur in Opleiding'. Na een intensieve selectieprocedure inclusief een assessment. Wat kunnen deze DIO'-ers verwachten? Maandelijks is er een bijeenkomst met praktijkgerichte informatie. Bijvoorbeeld: hoe maak je een begroting?

Hoe werkt loopbaanontwikkeling en recruitment? En hoe voer je een goed ziekteverzuimgesprek?

Meestal sluit een gastspreker aan zoals een directeur of iemand van de Arbodienst. Maar ook een recruiter of de manager bedrijfsvoering is mogelijk. In februari 2022 worden de modules in samenwerking met Academica gegeven. Hierdoor is het een geaccrediteerde opleiding. Dat betekent dat de kwaliteit van deze opleiding aan wettelijke eisen voldoet. Dus je krijgt een geldig diploma na diplomering.

2.2.8 Regeling prestatiebox PO (bijzondere bekostiging)

Vanaf schooljaar 2015/2016 tot met schooljaar 2020/2021 ontvingen de scholen extra geld vanuit de regeling 'prestatiebox PO'. De doelstelling van de prestatiebox is om de prestaties van leerlingen, leraren en schoolleiders te vergroten. Het bedrag komt bovenop de lumpsum. En scholen mogen het naar eigen inzicht gebruiken. Zo kunnen de scholen het besteden aan cultuureducatie, wetenschap en techniek. Maar ook aan taalontwikkeling of professionalisering van het onderwijsteam.

Bij ons, Flores Onderwijs, besteden we het geld uit de prestatiebox op verschillende manieren. In het kader van talentontwikkeling zijn er in verschillende wijken de zogenaamde plus- of hoogbegaafdheidklassen. We hebben veel digitaal lesmateriaal ontwikkeld voor kinderen. Ook besteden we aandacht aan onderzoekend leren (wetenschap en techniek). Dit doen we in de vorm van 'maak' onderwijs. We hebben steeds aandacht voor professionalisering van het onderwijs. Ook hebben we een eigen Academie voor en door de leerkrachten. Daarnaast hebben we in verschillende wijken een doorstroomprogramma met het voortgezet onderwijs. Samen met Rozet wordt in veel Arnhemse scholen cultuureducatie vormgegeven. Kinderen zijn van nature creatief, ondernemend en vernieuwend. Met taal, kunst en erfgoed blijf je de kinderen inspireren om deze eigenschappen verder te ontwikkelen. Samen met de leerkrachten en Rozet hebben we een doorlopende leerlijn gecreëerd voor alle kinderen in Arnhem.

Voor het schooljaar 2021/2022 bedraagt deze bijzondere bekostiging € 92,06 per leerling. Samen met de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR) beslissen we over de besteding van deze gelden. Net zoals bij de werkdrukmiddelen. Het doel van deze bekostiging heeft twee kanten. Op de eerste plaats is dit gericht op verdere professionalisering van leerkrachten (onze Flores Academie). Maar ook is het gericht op het begeleiden van starters en schoolleiders. Voor het begeleiden van starters en schoolleiders hebben we 2,8 fte volledig vrijgemaakt. Hiermee zorgen we ervoor dat het personeelsbeleid bijdraagt aan de personele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. Maar ook goed aansluit bij de ontwikkelingen van de scholen en de behoeften binnen de organisatie.

Deze middelen zijn binnen onderwijs primair ingezet voor:

- De Flores Academie ad € 348.8,81,-
- Inzet fte op begeleiding starters ad € 210.000,-

2.2.9 Academie 2.0

Een leven lang leren en ontwikkelen: dat is bij ons het uitgangspunt. In een steeds veranderende wereld, waarin we steeds meer kennis hebben over leren en onderwijzen moeten we scherp zijn. Maar ook actueel en wendbaar. En gezond blijven. Alleen dan kunnen we ontzettend goed onderwijs realiseren. Dat zijn we aan al onze leerlingen verplicht. De afgelopen jaren hebben we daarom onze eigen Flores Academie opgezet. Het aanbod is breed en al onze scholen kunnen er gebruik van maken. Praten en 'denken over professionele ontwikkeling' is steeds meer de norm geworden. We hebben daarbij hoge verwachtingen van alle professionals die bij ons werken. Professionalisering is niet alleen een recht. Maar zeker ook een plicht.

We hebben een nieuw professionaliseringsplan opgesteld. Dit om onze medewerkers zo goed mogelijk te ondersteunen. Het heet 'een leven lang leren: professionaliseringsplan Flores 2021 – 2026'. Hierin beschrijven we hoe en wat we continu willen blijven leren (en verbeteren). Maar ook wat dit vraagt van onze professionals. Professionaliteit is het continu bewegen tussen en bevragen van je gave en je opgave. In schooljaar 2021-2022 starten we met het opstellen van wat dit vraagt van een startende en een basisbekwame leerkracht. Maar ook van een vakbekwame en expertleerkracht. Vervolgens zorgen we voor een passend aanbod in de Flores Academie. Het kan zijn dat we de Academie 2.0 anders moeten organiseren. Zoals een prominentere plek voor bijvoorbeeld leernetwerken.

Graag willen we dit proces zo goed mogelijk vormgeven. Daarom werken we met een 'bordsessie' professionalisering. Hierin denken en ontwikkelen veel mensen van onze organisatie mee. Je kunt denken aan directeuren, schoolopleiders, adviseurs en de collega's van bestuur.

Ook ons middenmanagement, de directeuren, het managementteam en de collega's van bestuur blijven zich ontwikkelen. In september 2021 zijn we gestart met het 'SIOO-traject'. Leading from the middle! Onze uitdaging is om de vier rollen van leiderschap optimaal in te kunnen zetten. Die rollen zijn de strategie-uitdager, de showrunner, de ruimtemaker en de verbindingsofficier. In anderhalf jaar leert het middenmanagement de verschillende rollen te ontwikkelen. Maar ook om deze rollen daadwerkelijk in te zetten. Door van en met elkaar te leren. Maar ook door een actieonderzoek te doen op school of in het team.

2.2.10 RAP - lerarentekort

Graag willen we het lerarentekort terugdringen. Daarom hebben we in de regio de handen ineen geslagen. Samen met De Onderwijsspecialisten, Delta Scholengroep en de Academie Educatie van de HAN. Samen participeren we in het subsidietraject 'Regionale Aanpak Personeelstekort' (RAP). Dat is een vervolg op een eerder subsidietraject 'Regionale Aanpak Lerarentekort' (RAL). Binnen de RAP hebben we een aantal werkgroepen geformeerd. Werkgroepen rondom 'werving', 'samen opleiden & professionaliseren' en 'onderwijs anders organiseren'.

Samen hebben we een gezamenlijk onderwijsloket ingericht waar we vacatures verzamelen. Dit is <https://onderwijsloketarnhem.nl/>. Mensen met interesse voor het onderwijs kunnen daar terecht voor informatie over de verschillende routes naar het leraarschap. Want werken in het onderwijs is prachtig en veelzijdig. Daar mag best wat extra aandacht naartoe.

Ook werken we intensief samen in het 'samen opleiden van leraren'. We hebben een gezamenlijk professionaliseringstraject ingekocht. Leraren kunnen hier een masterdiploma behalen, door losse modules te stapelen. De werkgroep 'onderwijs anders organiseren' denkt na over hoe je onderwijs kunt vormgeven. Bijvoorbeeld als we 5 tot 10% minder leraren hebben, en dus andere educatieve professionals in moeten zetten. Zo zorgen we samen dat we klaar zijn voor de toekomst.

2.1.11 Doorkijk naar volgend jaar

We hebben zoveel plannen. De komende jaren gaan we door op de weg die we zijn ingeslagen. We gaan onze organisatie nog verder professionaliseren. We volgen de planning in het SHRBP. Het komende jaar gaan we stappen zetten om een aantrekkelijke werkgever te zijn én te blijven. Daarbij kijken we nog eens kritisch naar het werving- en selectieproces.

We starten een arbeidsmarktcampagne en organiseren een arbeidsmarkt met onze scholen. Ook zetten we de volgende stap in het inzichtelijk maken van onze HR-data. Hierdoor kunnen we de ontwikkelingen binnen de organisatie goed volgen. In 2022 doen we dat onder de noemer: 'de basis op orde'. Vanaf 2022 gaan we ons verder richten op het professionaliseren van de organisatie. Maar daarover meer in het volgende jaarverslag.

2.3.1. Huisvesting

Voor het leren is het van belang dat een school veilig is. Maar een schoolgebouw moet leren ook stimuleren. Samen met de gemeente hebben we gekeken hoe de scholen in heel Arnhem erbij staan. Daarbij is niet alleen gekeken hoe goed het gebouw onderhouden is. Maar ook welke mogelijkheden er zijn voor het onderwijs. Hieruit blijkt dat een aantal schoolgebouwen gerenoveerd moet worden. Of zelfs helemaal opnieuw neergezet moet worden om te voldoen aan de eisen van de tijd. Dit is vastgelegd in het 'integraal huisvestingsplan' (IHP) van de gemeente Arnhem. Aan de hand van dat plan gaan we de komende periode een groot aantal van onze scholen in een nieuw jasje steken. Daarbij bouwen we natuurlijk ook zoveel mogelijk energieneutraal.

Zo hebben we bijvoorbeeld het afgelopen jaar een nieuwe school in Schuytgraaf opgeleverd. Genaamd: Confetti. Een prachtige school. Het gebouw vertaalt ook de visie van Confetti. Namelijk het Daltononderwijs. Midden in het gebouw is een 'trotsmuur' te zien. Je ziet daar de voortgang van leerlingen, door bijvoorbeeld het tonen van tekeningen. Maar het pand heeft meer. Leuke, kleine zitjes om samen te werken. Rustige plekjes om in je eentje een toets te maken. Dat allemaal in een pand dat volledig voldoet aan de frisse-scholennorm. Inmiddels zijn er helaas al vier noodlokalen geplaatst. De wijk Schuytgraaf groeit zo hard dat er meer kinderen zijn die graag naar deze school willen. We denken alweer na over uitbreiding.



Naast nieuwbouw, zijn er ook bestaande schoolgebouwen die gerenoveerd of onderhouden moeten worden. Voor het onderhoud hebben we voor alle scholen een meerjaren onderhoudsplan gemaakt. Hierin zie je terug wanneer de school een likje verf nodig heeft. Maar ook als bijvoorbeeld het dak vernieuwd moet worden. Er zijn ook scholen die groeien. Daar zijn we blij mee. Daarom bouwen we extra lokalen. Goed om te weten is dat we het niet altijd alleen doen. In Presikhaaf bijvoorbeeld, bouwen we samen met de Islamitische school een gebouw waar beide identiteiten tot uiting komen. Ouders kunnen dan kiezen wat het beste bij hun kind past.

Ook voor onze scholen in Renkum is met de gemeente een integraal huisvestingsplan opgesteld. De eerste school die daar voor nieuwbouw in aanmerking komt is de Mariënborn.

Hieronder vind je een overzicht van alle afgeronde en toekomstige nieuwbouw, renovaties en uitbreidingen.



Nieuwbouw

IKC de Klimboom	Arnhem
Confetti	Arnhem
De Krakeling	Arnhem
De Piramide	Arnhem
De Parkschool	Arnhem
De Dorendal	Renkum



Renovatie / Nieuwbouw

De Mariënborn	Renkum
---------------	--------



Uitbreiding

Jozef Sartoschool	Arnhem
't Panorama	Arnhem



“Daltonschool Confetti heeft een prachtig nieuw, fris en energieneutraal gebouwd schoolgebouw. Het vanuit onze onderwijsvisie gebouwde schoolgebouw en het bijbehorende groene schoolplein staan in dienst van het onderwijs dat wij willen geven en dat werkt fantastisch!”

- Christel Hensema directeur -

2.3.2 Duurzaamheid

Ook bij Flores Onderwijs vinden we duurzaamheid belangrijk. Medewerkers en leerlingen worden uitgedaagd door de 'klimaataanjager' om na te denken over hun eigen impact. Onze 'klimaataanjager' helpt het schooljaar 2021/2022 scholen te verduurzamen.

Een nieuwe school bouwen we zo duurzaam mogelijk. De gebouwen voorzien we van ledverlichting. Dat is niet alleen duurzaam. Ook is bewezen dat goed licht het leren makkelijker maakt. Dat is mooi meegenomen. Ook hebben sommige scholen zonnepanelen op het dak. En een enkele school heeft zelfs een warmtepomp. Bij nieuwbouwscholen bouwen we ook direct energieneutraal. Ook de ouders betrekken we hierbij. Menig ouder heeft een steentje bijgedragen aan een groen schoolplein. We zijn ook gestart om bij zoveel mogelijk scholen het afval te scheiden.

Ook in ons inkoopbeleid is duurzaamheid een belangrijk aspect. Bij een Europese aanbesteding vinden we het een voordeel wanneer je meedenkt in onze educatie-opdracht. We zien je dan als partner die samen met ons bijdraagt aan een beter milieu. Zo heeft onze leverancier van schoolmeubilair de mogelijkheid om meubels te recyclen. Leerlingen kunnen zien hoe dat werkt. Zo maken we samen de wereld ietsje beter.



CORONA

Tot slot toch nog een klein stukje over corona.

Het thema 'Frisse scholen' is de afgelopen jaren door corona weer sterk onder de aandacht geweest. Het begrip 'frisse school' heeft onder andere betrekking op de luchtkwaliteit in een gebouw. We weten bijvoorbeeld dat corona zich vooral door de lucht verplaatst. Daarom is een frisse school belangrijk. In nieuwe scholen zoals Confetti is een modern luchtbehandelingssysteem aangebracht. Veel Floresscholen hebben geen nieuw gebouw. Dat betekent dat we daar moeten kijken hoe we dat in het bestaande gebouw kunnen realiseren. Om te weten of de lucht ververst moet worden, zijn voor alle lokalen CO2-meters aangeschaft. Daaruit bleek dat diverse scholen te hoge waarden hadden. Daarom moeten we daar de luchtverversing verbeteren. Vanuit de overheid is er een SUVIS- subsidie aangevraagd. We zijn blij dat deze is toegewezen.

SUVIS staat voor S**U**bsidie V**e**ntilatie I**n** S**ch**olen. 23 scholen krijgen een nieuw luchtverversingssysteem. Het liefst zou je willen dat dit morgen klaar is. Maar een installatie aanschaffen en plaatsen doe je natuurlijk niet zomaar. Er gaat veel werk aan vooraf. Iedere school zit in een ander gebouw. Geen situatie is hetzelfde. Maar in 2022 en 2023 worden deze 23 scholen weer echte frisse scholen. Dat voorkomt het verspreiden van corona. En ze zorgen voor betere leerprestaties. Ook mooi meegenomen.





Met alle coronamaatregelen kwamen ook extra kosten. We hebben extra schoonmaaktijden ingepland. Er zijn looproutes uitgestippeld. Maar ook zijn er hygiëne-middelen ingezet, zoals mondkapjes en desinfectiegel. Hierdoor konden we verantwoord open. Ook hebben we een eigen teststraat. Docenten konden voor aanvang van school testen. Voordat de bel ging waren zij alweer op het schoolplein. Fijn om snel te weten of je positief of negatief test. De eigen teststraat kost wat, maar levert voor de continuïteit van het onderwijs nog meer op. De hierboven genoemde ingezette middelen kosten geld. We hebben hiervoor meer dan € 300.000 uitgegeven. Veel geld. Maar gezondheid is veel waard. Alles waard.

Tegelijkertijd kregen we ook geld.

We ontvingen in het jaar 2021 de ‘inhaalsubsidie corona’. Dit om opgelopen achterstanden in te halen. Dat geld hebben we goed gebruikt om kinderen die in het leren achter waren geraakt een extra zetje te geven. Daarnaast kregen we ook de NPO-gelden. Meer hierover lees je bij paragraaf 2.1.6.

3

VERANTWOORDING VAN DE FINANCIËN



“Soms moet je het ongelijke doen om het gelijke te bereiken.”

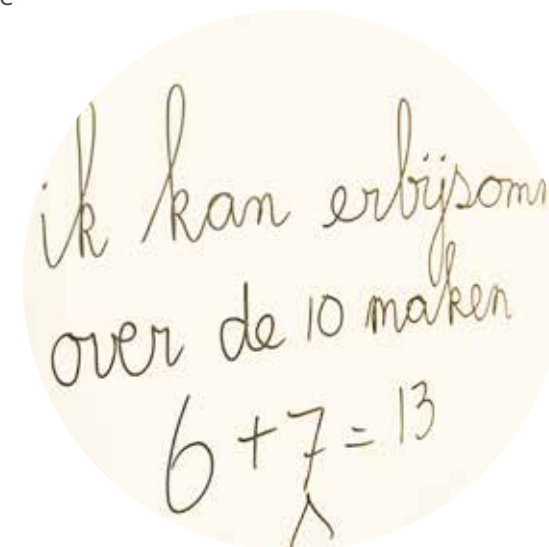
3.1

OPSTELLEN BEGROTING

De basis voor de begroting is het jaarplan van een school. In een jaarplan staan alle doelen en activiteiten voor het komende schooljaar. De begroting is het prijskaartje van het jaarplan. In de begroting moeten alle aspecten van de bekostiging van een school terugkomen. Dit betekent dat het personeelsbudget, de werkdrukmiddelen en de prestatiebox hierin terug te zien zijn. Maar ook investeringen, opleidingen en ingezette leermiddelen. Kortom: een begroting is een financieel, doelmatige vertaling van het schoolplan van een school. De directeur is verantwoordelijk voor het opstellen van de schoolbegroting. De directeur maakt dus de keuze op welke manier deze middelen ingezet worden. Natuurlijk in goed overleg met het team. En in afstemming met de medezeggenschapsraad. Alle schoolbegrotingen samen en de bovenschoolse begroting vormen dan de totale begroting. Die begroting stelt het college van bestuur vast. Natuurlijk pas na goedkeuring van de raad van toezicht.

Het hele jaar door volgen we de realisatie ten opzichte van de begroting. Dit gebeurt door integrale trimestergesprekken. Dit zijn gesprekken waarbij we vanuit de verschillende disciplines naar de voortgang kijken. De begroting stellen we niet alleen op voor het komende jaar. Maar ook voor een periode van vijf jaar. Dat laatste komt overeen met onze planperiode. Dit noemen we een meerjarenbegroting.

In de wijze van begroten hebben we ook een ontwikkeling doorgemaakt. In 2016 lag de nadruk nog op het correct doorvoeren van de gegevens in de nieuwe begrotingstool. Nu zijn we zover dat we werken naar duurzame en vitale scholen. De scholen het afgelopen jaar ook een eigen begrotingsdoelstelling gekregen. Dat betekent dat de scholen een bepaald kader moeten halen. Hierdoor gaan de scholen gezamenlijk bijdragen aan een gezonde reservepositie van de stichting. Hierdoor kan stichtingsbreed ruimte gecreëerd worden voor onderwijsontwikkeling. Het kader wordt omschreven in de jaarlijkse kaderbrief. De begroting heeft nu een scope van vijf jaar vooruit. Dat betekent dat we het scenario-denken belangrijker hebben gemaakt. In 2020 heeft dan ook de focus gelegen op het scenario-denken. En hierdoor op het 'integraal kijken naar scholen' en naar het 'totaal van de scholen'. Elk scenario brengt naast kansen ook risico's met zich mee. Hierop moeten we anticiperen. En is het risico-denken meer verankerd in de organisatie.



TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

Het hebben en volgen van een begroting geeft veel informatie. Zowel financiële en personele gegevens. Koppel je de gegevens aan bijvoorbeeld onderwijsresultaten? Dan kan dat interessante informatie opleveren. Bijvoorbeeld: welke onderwijskundige interventie levert het meeste rendement op? Om daar meer inzicht in te krijgen willen we investeren in datagedreven systemen waar alle bronnen aan elkaar gekoppeld wordt. In het jaar 2022 maken we de keus welk systeem onze ontwikkeling naar een datagedreven organisatie gaat ondersteunen.

Ook op financieel gebied spelen we goed in op veel aan ontwikkelingen. Een belangrijke ontwikkeling is de aangekondigde vereenvoudiging van de bekostiging. Bij die vereenvoudiging vervalt de 'financiering op schoolspecifieke kenmerken'. Zoals de 'extra bekostiging van de kleuters' en de 'gemiddeld gewogen leeftijd'. Dat laatste betekent dat een school geen financiële compensatie meer krijgt voor een meer ervaren, maar daardoor ook duurdere leerkracht. Voor andere scholen met een jong team en weinig kleuters betekent dit juist weer meer financiering. Vooruitlopend op deze nieuwe bekostiging overwegen we of iedere school de wijzigingen in financiering zelf moet opvangen. Óf dat wij de inkomsten gelijkmatig verdelen. Dit laatste uit solidariteit.

Onze samenleving bestaat uit regels. Jaarlijks worden het er meer. Ook voor het onderwijs neemt de wet- en regelgeving steeds meer toe. De richtlijnen voor jaarverslaglegging vragen om meer voorzieningen dan voorheen. Op het gebied van meerjarenonderhoud wordt in de toekomst een verandering in de systematiek verwacht. Die moet zelfs mogelijk tot een hogere voorziening leiden. Dat geldt ook voor de invoering van de wet WAB (Wet Arbeidsmarkt in Balans). Ook bestaat de begroting nu en in de toekomst steeds meer uit tijdelijke en geormerkte gelden. Zoals werkdrukmiddelen en COVID-19-middelen waarover we verantwoording moeten afleggen. Gelukkig hebben we de financiële administratie in huis gehaald. Daarom zijn we goed in staat om aan deze verplichting te voldoen.



Bestemmingsreserves

Vanuit het verleden hebben we een financiële reserve opgebouwd.

Deze zetten we in om de doelstellingen in het strategisch beleidsplan te realiseren.

Dit betreft de volgende bestemmingsreserves:

1. Professionalisering
2. IT en innovatie
3. Schaarste arbeidsmarkt
4. Huisvesting

Voortgang 2021

In het jaar 2021 zijn de doelstellingen gerealiseerd. Ook is er een klein saldo over op de bestemmingsreserves IT & Innovatie en Schaarste en Professionalisering. Het saldo hebben we gebundeld in een nieuwe bestemmingsreserve 'borgen minimale onderwijskwaliteit'. Met deze bestemmingsreserve zorgen we dat alle scholen voldoen aan onze 'lat' van goed onderwijs.

De laatste bestemmingsreserve Huisvesting, is bedoeld voor de eigen bijdrage voor de nieuwbouw van scholen. Deze eigen bijdrage betreft maatregelen tot verduurzaming van het gebouw. Dit is niet alleen goed voor het milieu. Maar ook de exploitatie van een school heeft daar baat bij. Denk bijvoorbeeld aan zonnepanelen of ledverlichting. Hierdoor kunnen kinderen met de juiste hoeveelheid licht ook weer beter leren. Inmiddels horen zulke energiebesparende maatregelen bij het bouwen van een goed onderwijsgebouw. Ook zorgt de gemeente Arnhem voor financiering. Het geld op de 'bestemmingsreserve' gaan we inzetten voor een beter binnenklimaat van onze scholen. Hiervoor hebben we een subsidie (SUVIS) aangevraagd. Deze is ons toegewezen. Meer hierover lees je bij paragraaf 2.4. Naast de overheid en de gemeente moet ook de school zelf een gedeelte betalen. Dit doen we vanuit de subsidie huisvesting. Deze subsidie hernoemen we naar 'huisvesting en SUVIS'.

Daarnaast kregen de scholen afgelopen schooljaar gelden vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Dit geld konden we inzetten om de achterstanden uit de coronaperiode weg te



werken. Dat klinkt mooi. Maar dan moeten er wel leerkrachten zijn. Een krappe arbeidsmarkt. Zieke leerkrachten. Kortom: helaas hebben we niet al die NPO-gelden niet kunnen gebruiken. Gelukkig komen er voor de meeste kinderen nog meer schooljaren aan. Dit betekent dat we deze overgebleven NPO-gelden meerjarig gaan inzetten voor kinderen die extra begeleiding nodig hebben. Hierdoor krijgt ieder kind gelijke kansen. Deze bestemmingsreserve heet dan ook 'kansengelijkheid'.

We hebben dus in het jaar 2022 de volgende bestemmingsreserves:

- 1 Borgen minimale onderwijskwaliteit
- 2 Huisvesting en SUVIS
- 3 Kansengelijkheid

3.3.1 Exploitatieresultaat

Het jaar 2021 is voor stichting Flores Onderwijs afgesloten met een positief resultaat. En wel van € 1.246.474. Dit is ten opzichte van het begrote resultaat van € -1.086.587, een verschil van € 2,3 miljoen. De afwijking ten opzichte van de begroting wordt voornamelijk veroorzaakt door secundaire geldstromen. Zoals onder andere de NPO-gelden. Als we de secundaire geldstromen niet zouden meetellen, dan zou Flores ook een positief resultaat hebben. Namelijk + € 191.000. Vorig jaar was het een negatief resultaat over het boekjaar 2020. Namelijk € - 2.560.352.

Daar zijn verschillende verklaringen voor. Er zijn extra gelden vanuit de overheid om de loonsverhoging in het onderwijs op te vangen. Dit is een bedrag van € 1,5 miljoen. Daarnaast hebben we veel extra geldstromen ontvangen. Een deel hiervan door corona.

Dit gaat over de secundaire geldstromen van:

1. het Nationaal Programma Onderwijs (NPO)
2. Extra Hulp voor de Klas (EHK)
3. het inhaalprogramma (IOP)

Bij het Nationaal Programma Onderwijs zijn de bedragen op het laatste moment bijgesteld. Het ging om scholen die het meest geleden hadden van de coronaperiode en het thuisonderwijs. Dit was dus een bijstelling van het 'te ontvangen bedrag' voor het Speciaal Basis Onderwijs. Maar ook de de onderwijsachterstandscholen. Dit betekent dat ten opzichte van de plannen er meer geld binnenkwam. Maar in de praktijk bleek het lastig om nog extra personeel te vinden. Een gedeelte van de NPO-gelden hebben we niet kunnen uitgeven. Dit restant wordt door de bestemmingsreserve 'kansengelijkheid' alsnog voor kinderen die het nodig hebben ingezet.



Ook is er een voorziening voor 'langdurig zieken' voor de voormalige Fluvius-medewerkers die na de fusie is getroffen. We hebben ervoor gekozen om geen herverzekering voor WGA-ERD af te sluiten. Maar dit risico door een 'voorziening' op de balans op te nemen. Deze voorziening is een eenmalige dotatie van € 882.665. Gelukkig is een aantal mensen daarvan weer beter geworden. Maar sommigen zijn helaas ook volledig afgekeurd. Hierdoor kon het voorziene bedrag lager worden. Er staat nu een bedrag van € 528.205 op de balans. Daarnaast konden we er de afgelopen jaar niet omheen. Bijna alles in de bouw werd schaars en daarmee fors duurder. Met name grondstoffen als staal en hout. Dit betekent dat we eenmalig onze onderhoudsvoorziening hebben moeten indexeren met vijf procent.

Overzicht bijzonderheden in het resultaat		
Begroot resultaat	€ -1.086.587	
Gerealiseerd resultaat	€ 1.246.474	
Secundaire geldstromen		
• Ontvangsten NPO-gelden	€ 3.217.544	Deels extra personele inzet, deels restant in bestemmingsreserve kansengelijkheid
• Ontvangsten inhaalsubsidie	€ 667.449	Per leerling aangevraagd en verantwoord
• Extra handen voor de klas	€ 1.280.853	1e fase € 632.520, 2e fase € 648.333 volledig verantwoord
Arbeidsmarkttoelage	€ 1.075.025	Budgetneutraal aangezien dit via salaris uitbetaald wordt
OAB-gelden Overheid gemeentelijk	€ 3.252.496 € 871.262	Budgetneutraal, uitgaande dat alle OAB-gelden ingezet worden
Balans		
Doteren onderhoudsvoorziening	€ 100.000	Eenmalig ivm schaarste grondstoffen
Voorziening transitievergoedingen	€ 72.267	Vanwege vertrek NPO-contractanten
WGA-ERD Vrijval en onttrekking	€ 354.460	€ -222.220 onttrekking en € -132.240 vrijval

Als we alle genoemde bijzonderheden met het behoud van de balansmutaties verrekenen, komt de genormaliseerde exploitatie op een resultaat van € 191.000 uit.

Rijksbijdrage OCW

De Rijksbijdrage is € 7.005.808 hoger dan begroot. Dit heeft verschillende oorzaken:

1. Aanpassing in verband met de loonontwikkeling (€ 1,5 miljoen).
2. Toekenning van extra middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs (€ 2,6 miljoen) en extra middelen voor Extra Hulp in de Klas (€ 1,3 miljoen) die niet waren begroot.
3. Voor de onderwijsachterstandsscholen zijn extra middelen toegekend uit de NPO-middelen (€ 0,6 miljoen). Maar ook compensatie voor de extra beloning voor personeel dat werkzaam is in gebieden met het grootste risico voor onderwijsachterstanden (€ 0,4 miljoen). Samen is dit dus € 3,2 miljoen aan NPO-gelden.
4. Andere oorzaken zijn de hogere vergoeding voor onderwijsachterstandenbeleid door aanpassing van de achterstandsscores. Maar ook hogere groeibekostiging, extra bekostiging voor asielzoekers in verband met corona en het wegvallen van de prestatiebox voor schooljaar 2021/2022. Deze is ook alleen gecompenseerd door een nieuwe vergoeding voor professionalisering van € 0,5 miljoen.

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen zijn € 173.805 hoger dan begroot. Dit positieve verschil wordt veroorzaakt door niet-begrote subsidies van kansrijk opgroeien en groene schoolpleinen.

Overige baten

De overige baten laten een positief verschil zien van € 380.906. Dit verschil wordt vooral veroorzaakt door de ontvangen compensatie voor de betaalde transitievergoedingen tot en met 2020. Dit is een bedrag van € 0,2 miljoen. Dit bedrag is eenmalig. Ook is het een bedrag dat niet werd verwacht. En daardoor niet terugbetaald hoeft te worden aan het fonds.

Personele lasten

De personele lasten vallen € 4.046.307 hoger uit dan begroot.

Het verschil op salarislasten verklaren we als volgt:

1. Inzet extra personeel in verband met de ontvangen extra middelen. Dit is een bedrag van € 2 miljoen.
2. Loonsverhoging groter dan begroot. Dit is een bedrag van € 1,1 miljoen.
3. Uitbetaling extra arbeidsmarkttoelage voor personeel in de onderwijsachterstandsscholen.
Dit is een bedrag van € 0,4 miljoen.
4. Inzet extra ingehuurd personeel. Deels veroorzaakt door de extra ontvangen middelen.
Dit is een bedrag van € 0,6 miljoen.
5. Hogere vervangingskosten in verband met ziekte. Dit is een bedrag van € 0,3 miljoen.
6. In de begroting is rekening gehouden met frictiekosten die niet zijn uitgegeven.
Dit is een bedrag van € 0,4 miljoen.

Het verschil op overige personele kosten verklaren we als volgt:

1. Een dotatie voor personele voorzieningen van € 0,2 miljoen. Onder andere door het vormen van een extra voorziening. Deze voorziening is voor de verwachte transitievergoedingen voor tijdelijk personeel.
Dit door de extra middelen die we hebben ontvangen en waarschijnlijk niet worden vergoed.
En een vrijval van de WGA-voorziening van € 0,1 miljoen door meevallende instroom.
2. De opleidingskosten zijn hoger dan begroot. Namelijk € 0,3 miljoen. Ondanks corona zijn de opleidingen doorgegaan. Een deel van de opleidingen is ondergebracht in de 'bestemmingsreserve'.
3. Inzet van extra ingehuurd personeel in verband met de extra ontvangen middelen. Maar ook de schaarste op de arbeidsmarkt. Een gedeelte van de kosten voor de inzet van het extern personeel is ondergebracht in de 'bestemmingsreserve'.

De gelden van PassendWijs voor zware en lichte ondersteuning zijn afgenomen. Met name voor het reguliere onderwijs. Dit komt door de herverdeling binnen het hele onderwijs. Je ziet dat er toch meer geld nodig was voor de zorgproblematiek binnen de scholen. Ondanks de school sluitingen, waardoor groepsinterventies beperkt waren. Dit leidt tot een overschrijding van € 107.994.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn bijna hetzelfde als de begroting. Er is wel een afwijking van € 14.420 meer dan begroot. Dit gaat met name over een afname van aankoop van 'papieren middelen'. Je ziet daarnaast op alle andere activa-soorten een kleine overschrijding. Behalve op de IT-activa. Dit komt door de overschrijding door de extra aanschaf van devices voor het digitale thuisonderwijs. Maar ook de hybride onderwijsvormen.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 283.847 meer dan begroot. Dit wordt vooral veroorzaakt door een extra dotatie 'onderhoudsvoorzieningen' van € 0,1 miljoen. Dit door de stijging van kosten zoals onderhoud. Maar ook hogere kosten voor de samenwoonscholen. Dit was een bedrag van € 0,1 miljoen. En de kosten voor de inrichting van schoolpleinen. Dit was ook een bedrag van € 0,1 miljoen.

Overige instellingslasten

De overige lasten zijn € 878,166 hoger dan begroot. Dit wordt vooral veroorzaakt door afboeking balansposten. Dit is een bedrag van € 0,2 miljoen. Dit bedrag komt voort uit de fusie. Er is ook een dotatie voor oninbare vorderingen. Dit bedrag komt op € 0,1 miljoen. Tot slot is het accountantshonorarium ten laste van het resultaat gebracht tot € 42.350.



Dit alles leidt tot het totaaloverzicht hieronder:

		Jaarrekening 2021	Begroting 2021	Jaarrekening 2020
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	66.964.845	59.959.037	62.138.960
3.2	Overige overheidsbijdrage	585.296	411.491	408.371
3.5	Overige baten	2.237.734	1.856.828	2.550.434
	Totale baten	69.787.875	62.227.356	65.097.764
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	56.473.185	52.426.878	56.153.566
4.2	Afschrijvingen	1.441.728	1.427.308	1.410.195
4.3	Huisvestingslasten	5.741.402	5.457.555	5.778.184
4.4	Overige lasten	4.868.493	3.990.327	4.295.638
	Totale lasten	68.524.807	61.397.206	67.637.582
	Saldo baten en lasten	1.263.068	-1.074.712	-2.539.817
6	Financiële baten en lasten			
6.1	Rente baten	0	-	9
6.2	Rente lasten	16.594	11.875	20.543
	Saldo financiële baten en lasten	-16.594	-11.875	-20.535
	Resultaat	1.246.474	-1.086.587	-2.560.352

3.3.2 Balanspositie

Zoals je ziet in het balansoverzicht hebben we voldoende eigen vermogen. Dan hebben we nog het surplus eigen vermogen. Dat is het aanwezige eigen vermogen min het buffervermogen. Voor het surplus eigen vermogen zijn vanuit de vorige planperiode vier bestemmingsreserves gevormd. Dit moet een extra impuls aan het onderwijs geven.

Professionalisering	
Saldo 01-01-2021	225.000
1x 0,80 O&K adviseur	64.000
Mutaties 2021	-64.000
Vrijval	-161.000
Saldo 31-12-2021	-

Innovatie	
Saldo 01-01-2021	182.100
Inzet PLG vorming	120.427
High Performing School	29.800
CBE	89.825
Uitgaven 2021	-240.052
Vrijval	57.952
Saldo 31-12-2021	-

Schaarste	
Saldo 01-01-2021	265.364
Inzet bovenschools	51.828
Directie voor beleid	
Interim IB'er	72.470
Uitgaven 2021	-124.299
Vrijval	-141.066
Saldo 31-12-2021	-

Huisvesting	
Saldo 01-01-2021	1.302.123
IKC De Klimboom	-
Jozef Sartoschool uitbreiding	70.000
Uitgaven 2021	-70.000
Vrijval	-1.232.123
Saldo 31-12-2021	-

Nieuwe bestemmingsreserves voor 2022:

Borgen minimale onderwijskwaliteit	
Saldo 01-01-2021	-
resultaat bestemming	244.144
Mutaties 2021	244.144
Vrijval	-
Saldo 31-12-2021	244.144

Huisvesting/Suvis	
Saldo 01-01-2021	-
resultaat bestemming	1.882.123
Mutaties 2021	1.882.123
Vrijval	-
Saldo 31-12-2021	1.882.123

Kansengelijkheid	
Saldo 01-01-2021	-
resultaat bestemming	1.537.317
Mutaties 2021	1.537.317
Vrijval	-
Saldo 31-12-2021	1.537.317

Dit alles leidt tot het totaaloverzicht hieronder:

	31-12-2021	31-12-2020
1 Activa		
1.1 Vaste activa		
1.1.2 Materiële vaste activa	7.611.394	7.453.783
1.1.3 Financiële vaste activa	5.669	26.075
Totale vaste activa	7.617.063	7.479.858
1.2 Vlottende activa		
1.2.2 Vorderingen	4.640.240	7.274.086
1.2.4 Liquide middelen	10.668.395	7.206.404
Totaal vlottende activa	15.308.635	14.480.490
Totaal activa	22.925.697	21.960.348
2 Passiva		
2.1 Eigen vermogen	9.132.769	7.886.295
2.2 Voorzieningen	5.976.438	4.399.993
2.4 Kortlopende schulden	7.816.490	9.674.059
Totaal passiva	22.925.697	21.960.348

Toelichting op de balans

Bij de vorderingen is voornamelijk een toename ontstaan door de post 'nog te verrekenen met de gemeente'. Dit komt voort uit de gestarte en lopende nieuwbouwplannen.

De vorderingspositie is toegenomen. Dit komt omdat er meerdere trajecten parallel lopen. En ook omdat bij ons de start van de nieuwbouw voorgefinancierd moet worden. Dit in afwachting van de financiering van de gemeente.

Onze nieuwbouwplannen beschrijven we in hoofdstuk 2.3.1

De liquide positie is in 2021 verbeterd.

De verklaring hiervoor is het positieve resultaat. Het positieve resultaat is hiervoor toegelicht en betreft met name de secundaire geldstromen.

Het eigen vermogen op de balans is toegenomen. Bestaande bestemmingsreserves hebben hun doel bereikt. Ook hebben we voor nieuwe bestemmingsreserves geld gereserveerd. Zoals voor de SUVIS-subsidie. Maar ook kansengelijkheid en het borgen van minimale onderwijskwaliteit. Daarnaast is de voorziening groot onderhoud toegenomen met een eenmalige indexatie.

3.3.3 Financiële kengetallen

De cijfers hierboven leiden tot de volgende financiële ratio's.

Hierbij zijn ook de signaleringswaarden te zien die de Onderwijsinspectie hanteert.

Overzicht financiële kengetallen	2021	2020	signaleringswaarde onderwijsinspectie
Huisvestingsratio	0,084	0,085	groter dan 0,10
Liquiditeit	1,83	1,35	kleiner dan 0,75
Rentabiliteit	0,15	-0,039	kleiner dan -0,10
Solvabiliteit	0,62	0,53	kleiner dan 0,30
Weerstandsvermogen	0,12	0,10	kleiner dan 0,05

Het kengetal Huisvestingsratio is de verhouding van de lasten van huisvesting, afgezet tegen de totale lasten (inclusief financiële lasten). De huisvestingsratio voor 2021 zit onder de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. Als je de huisvestingsratio vergelijkt met vorig jaar, is die eigenlijk gelijk gebleven.

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de organisatie op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De liquiditeitsratio geeft aan dat 1,83 keer kan worden voldaan aan de uitstaande kortlopende schulden. Deze kortlopende schulden bestaan uit kortlopende verplichtingen aan crediteuren. Maar ook nog te betalen posten en de overlopende passiva. De liquiditeitspositie is voor 2021 groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. Vergelijk je de liquiditeitspositie met 2020? Dan is die verbeterd.

Rentabiliteit geeft aan of er sprake is van een positief of negatief bedrijfsresultaat. Dit in relatie tot de totale baten. De rentabiliteitspositie voor 2021 is groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. Vergelijk je deze met 2020? Dan is de rentabiliteitspositie toegenomen.

De solvabiliteit berekenen we door eigen vermogen + voorzieningen/totale passiva. Deze geeft ons inzicht in de financieringsopbouw. De solvabiliteit geeft ook aan in hoeverre we als organisatie op langere termijn aan onze verplichtingen kunnen voldoen. De solvabiliteitspositie is voor 2021 groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. Vergelijk je dit met 2020? Dan is de solvabiliteitspositie verbeterd.

Het weerstandsvermogen geeft het vermogen aan om bepaalde risico's op te vangen. De niet-voorzienende tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico's. Het weerstandsvermogen is voor 2021 beter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. Vergelijk je dit met 2020? Dan is het weerstandsvermogen toegenomen.

Indicator voor het detecteren van bovenmatig publiek vermogen

De Inspectie van het Onderwijs heeft een advies gegeven aan de Minister van OCW. Dit advies gaat over een indicator en een signaleringswaarde bij schoolbesturen en instellingen. Maar ook samenwerkingsverbanden PassendWijs om bovenmatig publiek vermogen te detecteren.

De formule luidt: normatief eigen vermogen =

- 0,5 * (aanschafwaarde gebouw * 1,27)
- + boekwaarde resterende materiële activa
- + 0,05 * alle baten (onder de 12 miljoen oplopend naar 0,1 bij 3 miljoen en daaronder 300.000)

Onderdelen van de berekening van het normatief eigen vermogen	2021	2020
Normatief publiek eigen vermogen:	€ 11.140.000	€ 10.780.000
Publiek eigen vermogen inclusief bestemmingsreserves	€ 8.132.000	€ 6.497.000
Onderschrijding van het normatief vermogen inclusief bestemmingsreserves	€ 3.008.000	€ 4.283.000
Ratio eigen vermogen	0,73	0,60

In bovenstaande tabel zie je dat bij ons in 2021 geen sprake is van een bovenmatig publiek (eigen) vermogen. Je kunt dus concluderen dat wij, Flores Onderwijs, geen overvloedige publieke middelen in reserves aanhouden. Hieruit kan weer worden afgeleid dat de stichting de aan haar beschikbaar gestelde middelen gebruikt voor het doel. Namelijk voor het onderwijs. Dat we een zekere reserve aanhouden, zie hiervoor de overige financiële kengetallen, is logisch. Dit is namelijk onderdeel van een gezonde bedrijfsvoering. Gericht op de continuïteit op de langere termijn. Het is voor ons belangrijk dat we het publiek eigen vermogen onder het normatief publiek eigen vermogen houden. We willen het geld namelijk uitgeven aan goed en beter onderwijs.

3.4

TREASURY

■ Wij, Flores Onderwijs, handelen in overeenstemming met de Regeling Beleggen, Lenen en Derivaten. Zoals die vanaf 1 juli 2016 voor onderwijsinstellingen van toepassing is. Dit gaat over een regeling, inclusief aanpassing, met terugwerkende kracht van 18 december 2018. De actualisatie is zichtbaar in het aangepaste treasurystatuut. Er zijn over het algemeen geen uitstaande beleggingen en leningen. Maar ook geen afgesloten derivatenovereenkomsten.

■ Ten opzichte van het jaar hiervoor is dat niet gewijzigd. Hierdoor zal er geen vrijval uit beleggingen plaatsvinden. De derivaten zijn afwezig. Hierdoor hebben we er geen verantwoording over.

■ We maken gebruik van de regeling schatkistbankieren. Hierdoor wordt positief saldo afgeroomd. En negatief saldo wordt verevend. Hierdoor krijgen we en betalen we geen rente op positieve en negatieve saldi.



Al heel lang ontvangen bijna alle scholen twee gemeentelijke subsidies. Het gaat hier om de subsidie 'iedere school een conciërge'. En een subsidie voor de ID-banen. De conciërge heeft op een school een belangrijke rol. Ook bij ons. Met de krappe bekostiging staat de primaire focus op leerkrachten. Daarom krijgen we vanuit de gemeente Arnhem een subsidie. Iedere school krijgt dit om een conciërge te financieren.

Leren vinden we belangrijk. Maar een groene speelomgeving ook. Daarom hebben we bij een aantal scholen het schoolplein vernieuwd en vergroend. Als het mogelijk was, hebben we daar een subsidie voor aangevraagd. Meerdere scholen hebben een subsidie ontvangen voor bewegingsonderwijs. Maar ook hebben we subsidies ontvangen op wijkniveau. Zoals onder andere voor 'kansrijk opgroeien'.

Maar daar bleef het niet bij. Voor de wijken Presikhaaf en Arnhem Noord-West zijn subsidies verstrekt voor de doorstroom PO/VO. Het doel van de subsidie is om de doorstroom van het PO naar het VO zo goed mogelijk te laten verlopen. Zowel voor de leerling als voor de ouder. We begeleiden hen zo goed mogelijk bij die overgang. Ook ontvangen we een subsidie vanuit het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO). Dit om de afstand tussen wetenschappelijk onderzoek naar onderwijs en de praktijk van het onderwijs te verkleinen. En om het onderwijs te verbeteren en te vernieuwen. Verder zijn de eerder genoemde secundaire geldstromen een bron van inkomsten. Zoals de gelden van het Nationaal Programma Onderwijs. Maar ook Extra Hulp voor de klas. En de inhaal-subsidie corona. En tot slot hebben we gemeentelijke gelden voor de onderwijsachterstand-scholen ontvangen.



3.6

GELD VAN SAMENWERKINGSVERBANDEN (PASSENDWIJS)

■ We ontvangen ondersteuningsmiddelen van het samenwerkingsverband PassendWijs. Aan de hand van de beschikking die we ontvangen, voegen we deze middelen aan het budget van de scholen toe. Deze gelden worden ingezet. ■ Maar dit is afhankelijk van de leer- en/of gedragsproblemen van een individuele leerling of groep. Soms wordt er ook door een school een gedeelte van de intern begeleider meegefinancierd. Dit doen we dan omdat hij/zij de zorg verleent. ■

■ Daarnaast zien we in de lichte ondersteuning dat meerdere scholen Remedial Teaching inzetten. Ook zetten ze specifieke groepstrainingen in. ■ Zoals weerbaarheidstraining. En sociale interactie en communicatietrainingen. ■ Dyslexiebegeleiding en gebruik van specifieke ondersteunende software bieden we aan om leerlingen te helpen in het leren. Er is wel een onderscheid met de zware ondersteuningsmiddelen. Deze is namelijk meer gericht op een enkele leerling. Hier worden ook vaak arrangementen van externe partijen ingezet. ■ En specifieke leerlingbegeleiding. Binnen enkele wijken zetten we deze middelen al in voor leerlingen die meer uitdaging nodig hebben. Zoals leersterke en hoogbegaafde leerlingen. ■



ALLOCATIE VAN MIDDELEN NAAR SCHOOLNIVEAU

De bekostiging vanuit het ministerie van OCW verdelen we naar de aangesloten scholen/BRIN-nummers. Alleen de afdracht wordt daarop in mindering gebracht. De afdracht bestaat uit de kosten van het stafbureau en de beleidsrijke initiatieven, afgeleid van het strategisch beleidsplan.

Voor onderhoud hanteert de stichting het solidariteitsprincipe (verdeeld per leerling). Hierbij dragen scholen jaarlijks af aan de voorziening. Heeft de school onderhoud nodig? Dan mag de school eruit besteden. Dit baseren we op de planning. Deze is weergegeven in het meerjarenonderhoudsplan. Maar ook een jaarlijkse schouw waarbij we kijken naar wat er daadwerkelijk moet gebeuren. Als we kijken naar de vermogenspositie van de stichting hebben we besloten bestemmingsreserves te creëren die gebruikt worden voor gewenste en noodzakelijke investeringen. Je kunt hierbij denken aan onderwijskwaliteit, professionalisering en arbeidsmarkt. Maar ook IT, nieuwbouw en renovatie.

We hebben een basis voor de baten. Dit is op dit moment de 1-oktobertelling van het voorgaande jaar. Op basis van de leerlingaantallen bepaalt de overheid de bekostiging. Volgend jaar, in 2023, zal de teldatum verschuiven naar 1 februari. Hierdoor heb je doorgaans meer leerlingen. Het bedrag per leerling wordt daar ook op aangepast. Daarnaast zijn er gemeentelijke baten. Doorgaans op basis van 'te ontvangen subsidies'. En er zijn overige baten. Zoals opbrengsten uit verhuur van onderwijslocaties en subsidies door andere partijen. Je kunt hierbij denken aan medegebruik van bijvoorbeeld een naschoolse partner of NRO. Aan de lastenkant zijn de personeelslasten het meest bepalend. Directeuren beslissen zelf over de inzet van personeel binnen het kader van 'duurzame vitaliteit'. Daarnaast hebben de een afschrijvingslast, afhankelijk van de investeringen. Ook inzet van leermiddelen en andere schoolinzet/activiteiten is de verantwoordelijkheid van de directeuren.





Directeuren dienen samen hun begroting in. Met daarbij een onderbouwing van de gemaakte keuzes. Van de schooldirecteur verwachten we een visie op de relatie tussen de kwaliteit en organisatie van het onderwijs. Maar ook de beschikbare financiële middelen. We zien natuurlijk een schaarste bij leerkrachten. Maar ook bij de beschikbare financiële middelen. Daarom moeten directeuren soms creatief zijn om de organisatie van het onderwijs zo in te richten, dat kinderen maximaal kunnen leren. En de kansengelijkheid optimaal is. Dit vraagt om kostenbewustzijn. En steeds vaker ook om creativiteit. Van de schooldirecteuren verwachten we dat zij zich het begroten en bewaken van de uitgaven 'eigen maken'. En zich op dit werkterrein ontwikkelen tot goede gesprekspartners van het bestuur en de stafmedewerkers. Maar ook de medewerkers op de school en de leden van de MR.



CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

3.8.1 Leerlingen

Hieronder zie je een overzicht van het meerjarenperspectief. De vastgestelde meerjarenbegroting 2021 - 2025 is het uitgangspunt.

Het verwachte verloop van de leerlingenaantallen is als volgt (steeds per 1 oktober):

Leerlingenaantallen regulier basisonderwijs Flores Onderwijs

PO	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Peildatum	1 okt. 2021	1 okt. 2021	1 okt. 2022	1 okt. 2023	1 okt. 2024	1 okt. 2025
Onderbouw	4.145	4.090	4.120	4.075	4.071	4.076
Bovenbouw	4.431	4.408	4.348	4.386	4.327	4.329
Totaal	8.576	8.498	8.468	8.461	8.389	8.405
NOAT	634	1.076	1.061	1.042	1.027	1.017

NOAT betekent Nederlands Onderwijs Anderstaligen. Basisscholen ontvangen extra geld voor leerlingen die in aanmerking komen voor de NOAT-regeling. Scholen voor speciaal (basis) onderwijs ontvangen een extra financiering voor leerlingen die voldoen aan de CUMI-regeling. CUMI staat voor Culturele Minderheden.



Toelichting op de leerlingprognoses

Het aanleveren van leerlingprognoses is onderdeel van de begrotingscyclus. De directeuren kunnen daarbij verschillende bronnen gebruiken. Zoals gemeentelijke prognoses 'Arnhem in cijfers'. Maar ook inschrijvingen van broertjes en zusjes. En bijzondere ontwikkelingen, zoals nieuwbouw of het predicaat 'excellent'.

Dit relateren we aan het marktaandeel van de school in de betreffende wijk. Na het indienen bekijken we op wijk- en gemeenteniveau of er afwijkingen zijn. Is dit het geval? Dan zal de directeur een toelichting geven. Ook moet hij bij een groei van een halve klas of meer een toelichting geven. Maar ook een scenario aanleveren voor wanneer de groei niet zo groot is als ingeschat. Jaarlijks bespreken we in december de verdeling van de marktaandelen van de scholen. Dit doen we in het directieoverleg en het trimestergesprek.

Als je kijkt naar de tabel op pagina 83 zie je dat er een prognose is weergegeven. En wel voor de jaren 2022 t/m 2026. De prognose is gebaseerd op de gegevens uit de begrotingstool Capisci uit het najaar van 2021. De ervaring leert dat sommige scholen te positief prognosticeren. Dit komt omdat ouders zich bij meerdere scholen aanmelden. Dit wordt al snel inzichtelijk als we de leerlingenprognose per DLK bekijken. Een realistische leerlingprognose opstellen is daarom een vast onderdeel geworden van de begroting. Op wijkniveau bespreken we de verschillende prognoses. Dit doen we zodat het geheel niet boven de gemeentelijke cijfers uitkomt voor de betreffende wijk. Dit laatste is natuurlijk wel mogelijk als een school marktaandeel wint. Door bijvoorbeeld zeer goede onderwijsresultaten. Hierdoor groeit deze school sneller in de wijk. In het trimestergesprek vragen we de directeuren naar een onderbouwing van de prognose. Hierna stellen we de directeur kritische vragen. Ook geven we de directeuren jaarlijks een terugkoppeling over hoe de prognose daadwerkelijk heeft uitgepakt. Dit doen we zodat de directeuren in de toekomst steeds realistischer prognosticeren. Daarnaast wordt op DLK-niveau begrotingstechnisch gekeken hoe de begroting gehaald kan worden. Door bijvoorbeeld samenwerking binnen de wijk. Tot slot leren directeuren in de DLK ook van elkaar. Zoals het maken van doelmatige keuzes voor de inrichting van het onderwijs bijvoorbeeld.

Afgelopen jaar met de 1-oktobertelling 2021 daalde het aantal leerlingen heel licht. Maar het marktaandeel van Flores groeide licht. Volgens de gemeentelijke cijfers zullen de aantallen leerlingen in Arnhem als geheel niet verder toenemen. Maar zelfs tijdelijk licht dalen. Daarnaast is er in bepaalde wijken een groei te zien. Met name

in de wijk Schuytgraaf waar er nieuwe leerlingen komen. Dit komt door de nieuwbouw. Ook zijn er scholen die marktaandeel vergroten doordat die school bijvoorbeeld een nieuw pand heeft. Of bijvoorbeeld een predicaat 'goed' of 'excellent' heeft ontvangen. De internationale school heeft door de coronacrisis een lager leerlingaantal dan normaal. Terwijl deze school de afgelopen jaren sterk groeiende was. We verwachten dat de school in de toekomst ook weer gaat groeien.

Leerlingenaantallen speciaal basis onderwijs Flores Onderwijs

SBO		2021	2022	2023	2024	2025	2026
Peildatum		1 okt. 2020	1 okt. 2021	1 okt. 2022	1 okt. 2023	1 okt. 2024	1 okt. 2025
Leerlingen	Totaal aantal leerlingen	286	276	277	277	277	277
Cumi	Waarvan Cumi-leerlingen	77	76	26	26	26	26
SBAO in SWV	SBAO-leerlingen in samenwerkingsverband	1.540	1.540	1.540	1.540	1.540	1.540
SBAO in SWV-T-1	SBAO-leerlingen in samenwerkingsverband 1/10/T-1	1.540	1.540	1.540	1.540	1.540	1.540
BAO in SWV	BAO-leerlingen in samenwerkingsverband	52.458	52.458	52.458	52.458	52.458	52.458

SBAO betreft leerlingen in het Speciaal Basis Onderwijs.

Alle directeuren van het speciaal basisonderwijs maken een meerjarenprognose voor leerlingenaantallen. Zij maken hiervoor gebruik van demografische gegevens. Maar dat is niet alles. Ook maken zij gebruik van input uit het samenwerkingsverband PassendWijs. Het samenwerkingsverband kan namelijk een indicatieve trend aangeven op basis van het aantal aanvragen van toelaatbaarheidsverklaringen. Wel goed om te benoemen dat we de organisatievorm van het samenwerkingsverband PassendWijs opnieuw willen gaan vormgeven.

Vaak is het aantal leerlingen voor het Speciaal Basis Onderwijs (SBO) iets lastiger te voorspellen. Dit komt omdat er een speciale toelaatbaarheidsverklaring voor nodig is. Daarnaast is ook het uitgangspunt dat zoveel mogelijk leerlingen passend onderwijs in de wijk krijgen. Hierdoor is een lichte daling in het SBO gewenst. Maar in de praktijk zien we juist dat het aantal leerlingen in het SBO- en SO-onderwijs juist toeneemt. Dit komt dan weer door ons uitgangspunt dat 'geen kind thuis mag zitten'. Tegenwoordig komt het steeds vaker voor dat een kind niet eens start in het regulier onderwijs. Maar gelijk doorgaat naar het SO of SBO door ernstige leer- of gedragsproblematiek. Dat heeft als gevolg dat we de beschikbare middelen van het samenwerkingsverband PassendWijs als eerste besteden aan het speciaal onderwijs. Hierna volgt het SBO. En tot slot pas het regulier onderwijs. Voor het regulier onderwijs ontvangen we de zogenaamde ondersteuningsmiddelen van het samenwerkingsverband om kinderen die extra zorg nodig hebben te kunnen helpen. Door het hoge aantal verwijzingen blijven er waarschijnlijk geen middelen meer over voor deze ondersteuningsmiddelen. Misschien moeten we zelfs extra bijdragen aan het speciaal onderwijs vanuit onze reguliere bekostiging. Binnen het samenwerkingsverband zijn we dan ook hard op zoek naar mogelijkheden om het aantal verwijzingen terug te dringen. En om andere oplossingen te vinden.

3.8.2 Personeel

We voorspellen de verwachte ontwikkeling van het aantal medewerkers als volgt:

De formatie hebben we gebaseerd op het aantal leerlingen. In de tabel hieronder staat het meerjarig verloop van de formatie op stichtingsniveau. Dit is de formatie exclusief extern personeel.

Verloop formatie meerjarig

Personeel	2022	2023	2024	2025	2026
Fte gemiddelde	728	685	643	636	635
Aantal gemiddelde	982	966	958	972	974
Dir gemiddelde	36	35	34	34	33
OOP gemiddelde	120	114	108	109	109
OP gemiddelde	572	536	501	493	493

Toelichting op personeelsontwikkeling

In de formatie is een duidelijke daling te zien. Dit wordt in het jaar 2022 en 2023 voornamelijk veroorzaakt door afloop van de NPO-contracten. Zijn er kwalitatief goede medewerkers ingezet op NPO-gelden? Dan zullen we deze graag willen behouden als de NPO-gelden stoppen.

Op dit moment is de vervangingspool leeg. Zij kunnen dan misschien daarop ingezet worden.

Om die reden nemen we aan dat de vervangingspool bij de eerste vermindering van de NPO-gelden zijn vacatures weer grotendeels zal kunnen vullen. De verwachting is eind schooljaar 2021-2022. De voorziening 'transitievergoeding' is daarop aangepast. Dit omdat in eerste instantie voorzien was op vertrek van alle NPO-contracten.

De afname van de formatie hierboven baseren we op de verwachting dat de NPO-middelen in 2022-2023 van € 700 naar € 500 per leerling gaan. En eind 2023 zelfs helemaal wegvallen. Het gaat hier om de formatie van medewerkers die op de loonlijst staan ongeacht welke werkzaamheden zij doen. Voor de klas staan. Vervanging. Het kan allemaal. Formatie van medewerkers die we hebben ingehuurd hebben we als bedrag begroot. En wordt hierin niet meegenomen.

De leerlingaantallen laten een iets afnemende trend zien. Het meerjarenbeleid van de fte-begroting is hierop afgestemd. Zoals we laatst hebben besloten is de termijn voor het besteden van NPO-gelden verlengd. Natuurlijk is het bedrag gelijk gebleven. Wat dit precies betekent? Dat bij gelijkblijvende inzet van NPO-formatie de uitstroom op het bedoelde moment in 2023 plaatsvindt. Kon door arbeidsmarktschaarste niet alle NPO inzet plaatsvinden? Nu kan de inzet over meerdere jaren worden verspreid.

Als we kijken naar ons personeel is 2% van de medewerkers boven de 65 jaar. Zij zullen op korte termijn uitstromen. 10% van het personeel is tussen de 60 en 65 jaar. Zij zullen waarschijnlijk in de planperiode uitstromen. Thema's zoals 'duurzame-inzetbaarheid' en 'mobiliteit' zijn belangrijk. Daarom worden deze thema's ook specifiek meegenomen in het strategisch beleidsplan voor de meerjarige periode. Vanwege de schaarste op de arbeidsmarkt is goed werkgeverschap nóg belangrijker. Ook daarom doen we mee in de lokale arbeidsmarkt initiatieven. Maar ook het Platform Samen Opleiden. Ook hebben we programma's voor zij-instroom, LIO-stagiaires en participatiebanen. Met de bestemmingsreserve 'arbeidsmarktschaarste' was het mogelijk om twee interim directeuren te financieren. Maar ook een IB'er. Beiden konden we bijvoorbeeld bij ziekte inzetten. Afgelopen planperiode heeft dit goed gewerkt. Voor de toekomst kijken we hoe dit in de financiële structuur verankerd kan worden. De flexibele schil zal continue gemonitord worden. Bij goed functioneren gaan we eerder over tot vaste benoemingen. Dit omdat er veel schaarste is. Maar ook als we kijken naar de toekomstige, verwachte geldstromen is dit eerder mogelijk.

De begroting van de scholen beoordelen we vanuit het perspectief 'duurzaam vitaal'. Hierbij kijken we onder andere naar de ratio's zoals de verhouding leerkracht/leerling. De gemiddelde groepsomvang dus. En de verhouding tussen ondersteunend personeel en onderwijzend personeel. De afgelopen jaren hebben er meerdere fusies plaatsgevonden. Hierdoor kan er op verschillende scholen meer naar een ideale schoolomvang en groepsomvang worden toegegroeid. Dit heeft als gevolg dat er in de begroting ruimte ontstaat voor initiatieven passend bij de school/wijk. Je kunt hierbij denken aan hoogbegaafdheidsbegeleiding of juist achterstandbegeleiding. In de toekomst verwachten we steeds meer geoordeeld geld. Dit heeft een bepaald onderwijskundig doel. Zoals bijvoorbeeld de huidige inhaal subsidie voor corona. En het toekomstige nationaal programma onderwijs. Het zal een uitdaging zijn om daar passend personeel voor te krijgen.

Hetzelfde geldt voor de nadrukkelijke focus van ons onderwijs op het gebied van kansengelijkheid. Ook hier is extra inzet voor nodig waarbij creatieve oplossingen kunnen bijdragen aan een effectieve inzet van het personeel. Je kunt hierbij denken aan de inzet van onderwijsassistenten of vakdocenten.

Hieronder zie je de tabel vanuit de meerjarenbegroting. Het is een begroot bedrag aan externe inhuur van de scholen. In dit bedrag is de werkgeverslast meegenomen.

Rek. nr.	Rekening naam	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
		2021-01 2021-12	2022-01 2022-12	2023-01 2023-12	2024-01 2024-12	2025-01 2025-12	2025-01 2025-12
41221	Extern personeel	€ 1.396.357	€ 1.395.061	€ 819.250	€ 651.000	€ 578.000	€ 590.000

De inzet van externe medewerkers loopt gelijkmatig af. Ook dit wordt veroorzaakt door het geleidelijk steeds meer wegvallen van secundaire geldstromen. Zoals de NPO-gelden. In het jaar 2021 was de externe inzet hoog. In dat jaar is er ook externe inzet geweest op de subsidie extra hulp voor de klas.

3.8.3 Meerjarenbegroting

Daarbij het volgende exploitatieoverzicht

Exploitatie Flores Onderwijs								
Cat.	Omschrijving	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
3.1	Rijksbijdragen	62.138.960	66.964.845	65.988.217	61.670.066	58.458.137	58.279.104	58.330.918
3.2	Overige overheidsbijdragen	408.371	585.296	399.976	345.406	352.476	352.476	352.476
3.5	Overige baten	2.550.434	2.237.734	2.366.911	2.225.884	2.244.845	2.247.304	2.235.851
3	Totale baten	65.097.765	69.787.875	68.755.104	64.241.356	61.055.458	60.878.884	60.919.245
4.1	Personeelslasten	56.153.566	56.473.185	57.783.737	57.255.782	51.192.960	50.832.204	51.054.687
4.2	Afschrijvingen	1.410.195	1.441.728	1.466.399	1.374.103	1.354.424	1.215.690	1.107.782
4.3	Huisvestingslasten	5.778.184	5.741.402	5.145.452	4.978.222	4.969.122	4.985.722	4.985.722
4.4	Overige lasten	4.295.638	4.868.493	7.064.973	3.698.243	3.617.693	3.596.043	3.577.118
4	Totale lasten	67.637.583	68.524.808	71.460.561	64.306.350	61.134.199	60.629.659	60.725.309
5.1	Financiële baten	9	0	0	0	0	0	0
5.2	Financiële lasten	20.535	16.594	11.510	11.432	11.432	11.312	11.312
5	Financiële resultaat	-20.535	-16.594	-11.510	-11.432	-11.432	-11.312	-11.312
	Netto resultaat	-2.560.352	1.246.473	-2.716.967	-76.426	-90.173	237.913	182.624

Toelichting op de meerjarenexploitatie

Ons uitgangspunt is dat de scholen in integrale zin 'duurzaam vitaal' zijn. In 2021 betekende dit dat scholen een begrotingsdoelstelling moesten zien te realiseren. De begrotingsdoelstelling is voor iedere school anders. Dit komt omdat bij iedere school de omvang van het personeel anders is. Maar ook het leerlingenbestand, grootte van de school en eerdere resultaten. Maar ook overige omstandigheden, zoals nieuwbouw. De bedoeling is dat onze stichting in zijn geheel ook weer 'duurzaam vitaal' is. In die mate dat het hernieuwde buffervermogen aangehouden kan worden. En het meerdere aan vermogen in stichtingsbelang kan worden ingezet.

In het jaar 2022 is er sprake van een fors eenmalig negatief effect op de exploitatie. Dit komt door een wijziging in de bekostigingssystematiek, vanwege het afboeken van de vordering van OC&W. Dit staat volledig los van de exploitatie van de scholen. Vanwege de nieuwe bekostigingssystematiek ontstaat er een wijziging van betaalritme. Hierdoor valt de jaarlijkse vordering weg. Op dit moment hebben een aantal grote schoolbesturen een juridische procedure gestart om dit te voorkomen. Namelijk de PO-raad en VOS-ABB. Het wegvallen van de vordering zal in alle onderdelen van de continuïteitsparagraaf zichtbaar worden. De PO-raad raadt aan niet op voorhand vermogen op te bouwen. Dus maken we gebruik van de coulanceregeling. Dit betekent dat we twee sets kengetallen hanteren. Hierbij is een set kengetallen met vrijval van de vordering. En de andere set zonder vrijval van de vordering. Uitgangspunt bij opbouw van het vermogen is dat het niet ten koste van de onderwijskwaliteit mag gaan.

Als we kijken naar de toekomst verwachten we dat de krapte in bekostiging niet gaat afnemen. Dit betekent dat er steeds een afweging gemaakt moet worden of middelen doelmatig worden ingezet. Zowel op school, als op stichtingsniveau. Dit wordt gevolgd door de begrotingscyclus. In de exploitatie zien we nu al veel druk ontstaan op de materiële instandhouding. Veel van onze scholen zitten in oudere gebouwen. Het zal tijd kosten voordat alle scholen in een energieneutraal gebouw zitten. Ondanks dat het IHP is ingezet. Dit betekent dat er in de toekomst veel geld aan onderhoud besteed moet worden. Hierbij is de ontwikkeling op het gebied van ventilatie (SUVIS) van invloed. Maar ook verduurzaming. Beiden zullen grote financiële consequenties hebben. Ook dit hebben we meegenomen in de risicoinventarisatie.

In 2023 gaat de bekostigingssystematiek wijzigen. Buiten de extreme impact van het wegvallen van de vordering, zullen de overige aspecten van de nieuwe bekostiging voor de stichting als geheel beperkte financiële impact hebben. Namelijk -200.00. We hebben het dan over het wegvallen van GGL. En een hogere bekostiging kleuters. En het verschuiven van de teldatum. Maar de verschillen per school zijn wel groot. Misschien kan dit binnen de stichting met 'solidariteit' opgevangen worden. Hierdoor kan dan ons uitgangspunt 'alle scholen duurzaam vitaal' blijven doorgaan.




Daarnaast zien we dat veel verzekeringen duurder worden. Dit betekent dat we voor WGA-ERD moeten berekenen of herv verzekeren nog rendabel is. Ook zien we de digitalisering in het onderwijs toenemen. Maar ook de organisatie aansturing. Dus ook op deze gebieden is investeren belangrijk. Is er een wijziging of toename in wet- en regelgeving? Dan vergroot dit de administratieve lasten binnen ons onderwijs. Alleen al het voldoen aan de Europese aanbestedingswetgeving en de AVG is voor ons kostbaar. En het kost veel geld. De komst van steeds meer geormerkte gelden en subsidies brengt ook een grotere verantwoording. Dit zorgt voor meer administratief werk. Maar naast de AVG zien we ook dat we moeten investeren in cybersecurity. Al helemaal omdat wij, Flores Onderwijs, de ambitie hebben om datagedreven te gaan werken. We willen immers steeds meer informatie integraal beschikbaar stellen. En dan tot slot, maar tegelijkertijd ook de belangrijkste: we willen goed onderwijs bieden. Daardoor willen we continu aandacht besteden aan professionalisering.

Dit leidt tot de volgende te verwachten balansposities:

Balans Flores Onderwijs							
Activa	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Gebouwen	1	1	1	1	1	1	1
Overig	7.453.782	7.611.393	8.372.163	8.137.462	7.635.445	6.764.380	5.936.473
Materiële vaste activa	7.453.783	7.611.394	8.372.164	8.137.463	7.635.446	6.764.381	5.936.474
Financiële vaste activa	26.075	5.669	5.700	5.700	5.700	5.700	5.700
Vorderingen	7.274.086	4.640.240	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Liquide middelen	7.206.404	10.668.395	10.837.822	11.499.444	11.097.471	11.788.691	13.473.233
Totaal activa	21.960.348	22.925.698	21.215.686	21.642.607	20.738.617	20.558.772	21.415.407
Passiva	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Eigen vermogen	4.523.151	4.468.808	2.444.282	3.096.379	3.427.297	4.063.481	4.654.697
Bestemmingsreserve	1.974.587	3.663.554	2.963.554	2.213.554	1.813.554	1.413.554	1.013.554
Privaat vermogen	1.388.557	1.000.408	1.007.967	1.029.444	1.008.353	1.010.082	1.001.490
Eigen vermogen	7.886.296	9.132.770	6.415.803	6.339.377	6.249.204	6.487.117	6.669.741
Voorzieningen	4.399.993	5.976.438	6.299.883	6.803.230	5.989.413	5.571.655	6.245.666
Kortlopende schulden	9.674.059	7.816.490	8.500.000	8.500.000	8.500.000	8.500.000	8.500.000
Totaal passiva	21.960.348	22.925.698	21.215.686	21.642.607	20.738.617	20.558.772	21.415.407

We verwachten negatieve resultaten. Deze worden grotendeels aan het eigen vermogen onttrokken. Een klein deel komt ten laste van de bestemmingsreserve. We zetten ons eigen vermogen in zoals beschreven, onder de bestemmingsreserve. Hierdoor zullen de opgebouwde reserves ten gunste komen aan het onderwijs. En daarom in de loop van de tijd minder groot worden. Hierdoor wordt het minimale buffervermogen vanuit de risicoanalyse altijd in acht genomen.

A woman with blonde hair, wearing a black t-shirt and blue pants, stands in a gymnasium, gesturing with her hands as if speaking. She is addressing a group of people sitting on a blue bench in the foreground. The gymnasium has wooden floors, blue walls, and various pieces of equipment like ropes and ladders in the background.

Toelichting op de meerjarenbalans

In de vorige planperiode zijn vier bestemmingsreserves opgesteld. Deze bestemmingsreserves zijn volgens plan in de planperiode ingezet. Met een risico-inventarisatie hebben we een nieuw buffervermogen berekend. Voor het jaar 2022 is bepaald dat er drie bestemmingsreserves nodig zijn. Namelijk: 'borgen van minimale onderwijskwaliteit', 'Huisvesting en SUVIS'. En als laatste de bestemmingsreserve 'kansengelijkheid'. Op de balans is ook het wegvallen van de 'vordering' verwerkt. Hierdoor maakt het eigen vermogen een duik.

Wordt er een methode gewijzigd voor onderhoudsvoorziening? Dan kan dit leiden tot een grote voorziening voor 'onderhoud' op de balans. Er wordt in de planperiode geen doordecentralisatie van 'huisvesting' voorzien. We moeten nog de keus maken of we herverzekeren bij een premiestijging. Dit kan eventueel ook leiden tot een grote WGA-ERD-voorziening, omdat we dan allemaal niet meer herverzekerd zijn. De 'private reserve' voor de internationale school zal op hetzelfde niveau blijven. Dit komt omdat we daar geen grote krimp of groei voorspellen.

Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht Flores Onderwijs							
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
kasstroom uit lopende operationele activiteiten							
Saldo baten en lasten	-2.539.818	1.263.067	-2.705.457	-64.994	-78.741	249.225	193.936
Aanpassingen voor:							
- afschrijvingen	1.410.195	1.441.728	1.466.399	1.374.103	1.354.424	1.215.690	1.107.782
- mutaties voorzieningen	2.270.082	1.576.445	323.445	503.347	-813.817	-417.757	674.011
Veranderingen in vlottende middelen:							
- vorderingen	-3.266.489	2.633.846	2.640.240	0	0	0	0
- kortlopende schulden	727.294	-1.857.569	683.510	0	0	0	0
Kasstroom uit bedrijfsoperaties:							
- rentebaten	9	0	0	0	0	0	0
- rente lasten	-20.543	-16.594	-11.510	-11.432	-11.432	-11.312	-11.312
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	-1.419.270	5.040.923	2.396.627	1.801.024	450.434	1.035.846	1.964.417
kasstroom uit investeringsactiviteiten							
Materiële vaste activa	-1.419.270	-1.643.746	-2.227.169	-1.139.402	-852.407	-344.625	-279.875
Desinvesteringen	0	44.408	0	0	0	0	0
Immateriële vaste activa	-26.075	0	0	0	0	0	0
Financiële vaste activa	0	20.406	-31	0	0	0	0
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.521.967	-1.578.932	-2.227.200	-1.139.402	-852.407	-344.625	-279.875
Mutatie liquide middelen	-2.941.237	3.461.991	169.427	661.622	-401.973	691.221	1.684.542
Beginstand liquide middelen	10.147.641	7.206.404	10.668.395	10.837.822	11.499.444	11.097.471	11.788.691
Mutatie liquide middelen	-2.941.237	3.461.991	169.427	661.622	-401.973	691.221	1.684.542
Eindstand liquide middelen	7.206.404	10.668.395	10.837.822	11.499.444	11.097.471	11.788.691	13.473.233

3.8.4 Kengetallen

Hieronder zie je de bijbehorende kengetallen van het meerjarenperspectief:

Overzicht financiële kengetallen	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Signaleringswaarde onderwijsinspectie
Huisvestingsratio	0,09	0,08	0,07	0,08	0,08	0,08	0,08	groter dan 0,10
Liquiditeit	1,35	1,83	1,39	1,47	1,42	1,50	1,70	kleiner dan 0,75
Rentabiliteit	-0,39	0,15	-0,50	-0,01	0,02	0,04	-0,03	kleiner dan -0,10
Solvabiliteit	0,50	0,62	0,55	0,56	0,54	0,54	0,56	kleiner dan 0,30
Weerstandvermogen	0,10	0,12	0,08	0,08	0,09	0,09	0,09	kleiner dan 0,05

Als we iets vooruitlopen op de coulanceregeling, zie je hieronder ook al de set kpi's.

Dit zonder het wegvallen van de 'vordering'. Het wegvallen van de 'vordering' zorgt ervoor dat het eigen vermogen daalt. Daarom is het verschil vooral terug te zien in de kpi's 'rentabiliteit' en 'weerstandvermogen'. Zoals het er nu naar uitziet kunnen we het wegvallen van de 'vordering' opvangen. En dit zelfs zonder door de signaleringswaarde van de Onderwijsinspectie te zakken.

Overzicht financiële kengetallen	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Signaleringswaarde onderwijsinspectie
Huisvestingsratio	0,09	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	groter dan 0,10
Liquiditeit	1,35	1,83	1,74	1,82	1,78	1,86	2,06	kleiner dan 0,75
Rentabiliteit	-0,39	0,15	0,03	-0,02	-0,01	0,03	0,02	kleiner dan -0,10
Solvabiliteit	0,50	0,62	0,61	0,61	0,60	0,60	0,61	kleiner dan 0,30
Weerstandsvermogen	0,10	0,12	0,12	0,13	0,13	0,14	0,14	kleiner dan 0,05

Toelichting op de meerjarenkengetallen

In de set kengetallen met het wegvallen van de vordering zie je dat in het jaar dat de vordering wegvalt, de rentabiliteit eenmalig sterk afneemt. Deze blijft nog wel boven de ondergrens van de onderwijsinspectie. Dit is een uitzonderlijke en eenmalige situatie. Daarbuiten komt namelijk geen van de financiële kengetallen over de grenswaarde van de onderwijsinspectie. Wel zie je dat momenteel de grenswaarde dichterbij komt dan voorheen. Dit is het gevolg van een bewuste keuze. Namelijk om een verantwoorde vermogensbuffer aan te houden volgens de risicoanalyse. Het extra vermogen zal volgens het strategisch beleidsplan ingezet worden voor het onderwijs. Maar de bekostiging voor het reguliere onderwijs gaat niet lukken. We bewaken dat de grenswaarde niet te dicht nadert. Dit doen we door een goede planning- en controlecyclus. Maar ook bespreken en rapporteren we per trimester de financiële gegevens. In de toekomst verwachten we nog grote geldstromen. Deze zijn op dit moment nog niet te verduidelijken. Je kunt hierbij denken aan de mogelijkheden om de NPO-gelden structureel in het onderwijs te verankeren. Dit door het masterplan onderwijs. Ook verwachten we dat er gelden beschikbaar komen voor het dichten van de loonkloof tussen PO en VO.

Vraagstukken zoals 'huisvesting' en 'ventilatie' geven bij onvoldoende financiële steun teveel druk op bovenstaande kengetallen. Hierdoor kan de grenswaarde wel worden bereikt. Dit laatste zullen we in de gaten moeten houden. En zal nadrukkelijk onderwerp van overleg zijn.

RISICOPARAGRAAF

We hebben een aantal zogeheten 'instrumenten' om de risico's, en de beheersing daarvan, voor onze organisatie zoveel mogelijk te beperken. Waaronder:

- Meerjarige strategiebepaling op het niveau van de stichting. Dit is vertaald naar een jaarlijks implementatieplan en een schoolplan op schoolniveau.
- Een governancestructuur waarbinnen:
 - De belangrijkste onderwerpen op het gebied van onderwijs, personeel, huisvesting en financiën worden besproken met alle schoolleiders. Maar ook met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, de commissie bedrijfsvoering, de auditcommissie van de raad van toezicht en de raad van toezicht zelf. Daarnaast leggen we verantwoording af aan de medezeggenschapsraad en aan de bestuurders.
 - De vergaderplanning met bijbehorende deelnemers staat vast in de planning- en controlcyclus.
- Vastlegging van de administratieve organisatie en interne processen in een handboek Financiën en Personeelszaken. Continu passen we dit aan door bespreking in relevante overleggrema's.
- Een uitgebreide planning- en controlcyclus. Deze bestaat onder andere uit:
 - Meerjarige leerlingenprognoses per school.
 - Meerjarige begrotingen per school/kostenplaats waarbij scenario's en de belangrijkste risico's worden benoemd. Daarbij wordt de integrale verantwoordelijkheid voor een belangrijk deel bij de betreffende budgethouder gelegd. De budgethouder schrijft een toelichting op zijn/haar begroting.
 - Periodieke verantwoording door de directeuren over de onderwijskundige, personele en financiële ontwikkelingen.
 - Het jaarverslag
- Iedere periode wordt ook gekeken naar de meerjarige financiële (balans)positie. Maar ook het aan te houden weerstandsvermogen voor het opvangen van risico's.





Er is altijd een aanleiding en doel voor het uitvoeren van een risicoanalyse.

Bij ons is dit het volgende:

- Een belangrijke gronddoelstelling van een organisatie is het borgen van financiële continuïteit. Het gaat hierbij om de vraag of de organisatie op korte en langere termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen.
- Om aan deze doelstelling te kunnen voldoen, is het noodzakelijk om over voldoende vermogen te beschikken. Zo kunnen we de aanwezige (financiële) risico's afdekken.
- Het is van belang om inzicht te krijgen op het financiële risicoprofiel. Aangezien we de vraag over 'hoeveel (buffer-)vermogen noodzakelijk is' moeten beantwoorden.
- Bestuurders- en toezichtsorganen zijn verantwoordelijk voor het opstellen van dergelijke risicoanalyses.

Bij risico's gaat het om gebeurtenissen die:

1. Niet voorzien kunnen worden.
2. Niet beheersbaar zijn.

Zijn er gebeurtenissen die wel voorzien kunnen worden en beheersbaar zijn?

En waarop we dus kunnen anticiperen?

Dan vormen deze gebeurtenissen geen risico.



RISICOPROFIEL

De voornaamste onvoorziene financiële risico's bij ons, Flores Onderwijs, zijn:

Nr.	Omschrijving	Kans	Gevolg min	Gevolg max
1	Onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie	10%	€ 50.000	€ 150.000
2	Onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie - COA leerlingen	50%	€ 50.000	€ 150.000
3	Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten)	50%	€ 150.000	€ 300.000
4	Instabiliteit in bekostiging	30%	€ 750.000	€ 1.000.000
5	Onvolledige indexatie van bekostiging	90%	€ 500.000	€ 750.000
6	Hoger dan begrote kosten voor ziekte vervanging	50%	€ 300.000	€ 500.000
7	Arbeidsmarkt schaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vullen van vacatureruimte	50%	€ 150.000	€ 300.000
8	Restrisico's	50%	€ 150.000	€ 300.000
9	uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)	100%	€ 750.000	€ 1.000.000

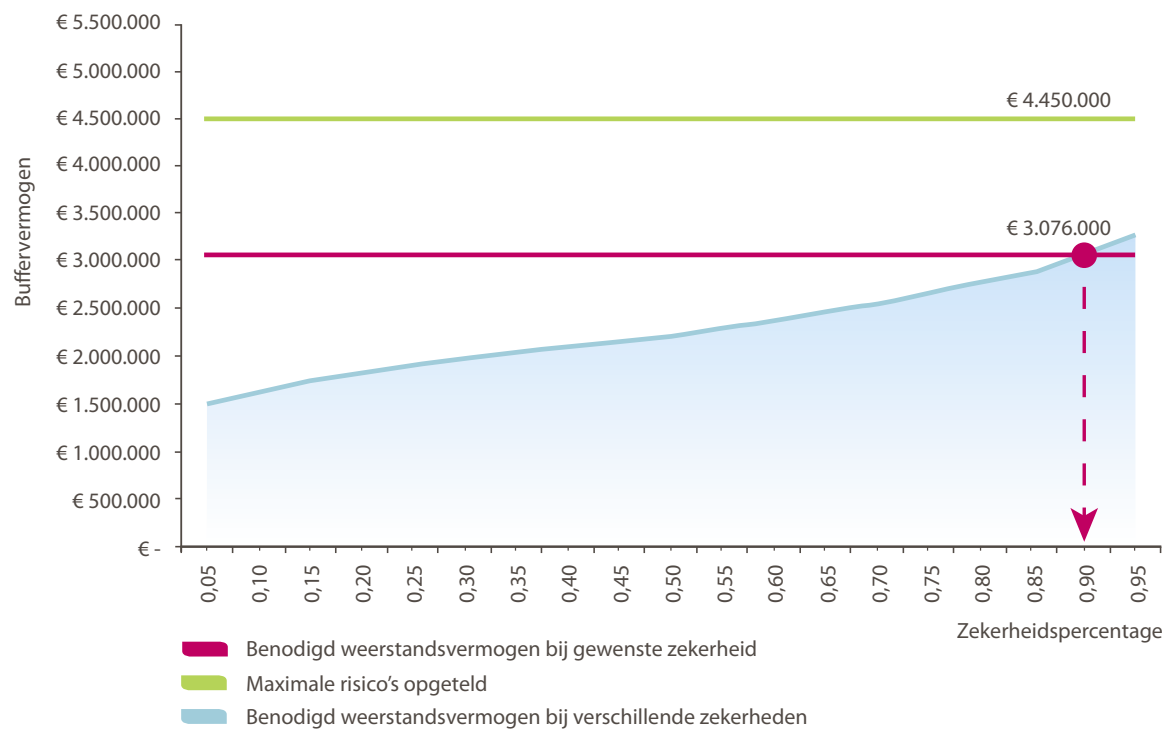
Via Monte-Carlosimulatietechniek hebben we 10.000 simulaties uitgevoerd met een wisselende set startwaarden. Dit om het geïnventariseerde risicoprofiel door te kunnen rekenen naar een benodigde hoogte van het aan te houden buffervermogen.

Wat dit concreet betekent? Het financiële risicoprofiel wordt 10.000 keer doorberekend. Steeds met wisselende waarden voor 'de kans' en 'financieel gevolg' per risico.

En dit binnen de gestelde grenzen.



In de grafiek hieronder zie je welk vermogen nodig is om bij ons met een bepaalde zekerheid de risico's financieel af te dekken.



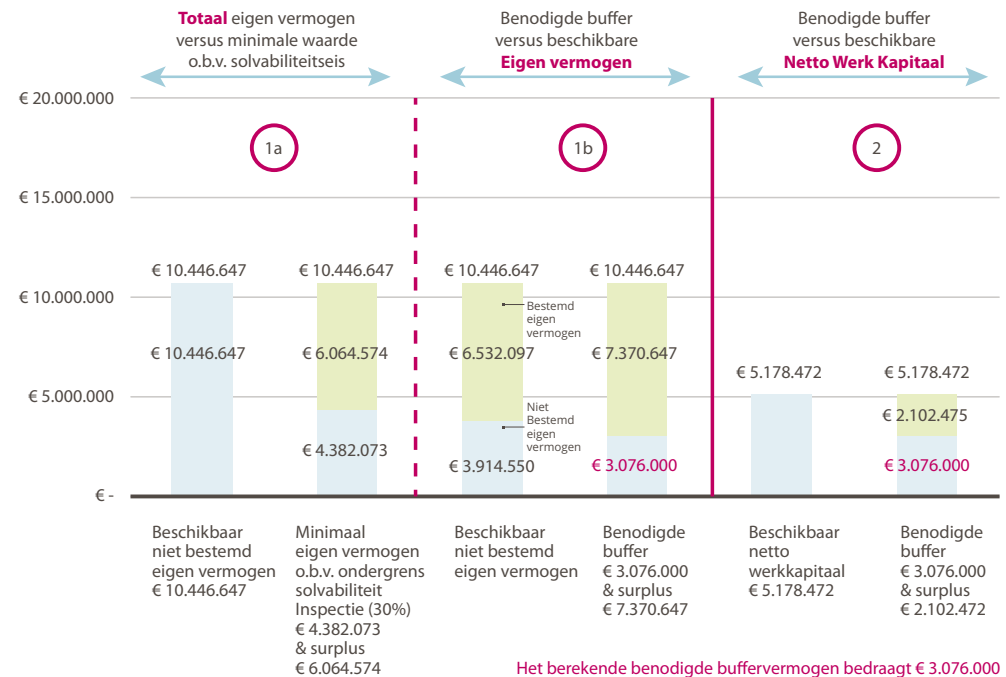


3.10.1 Risicoanalyse

Door het uitvoeren van de risicoscan hebben we inzicht gekregen op de belangrijkste financiële risico's. Maar ook op de (aanwezige) beheersmaatregelen, de werking van de beheersmaatregelen en de nettorisico's. Hiervoor is de vorming van een buffervermogen belangrijk. De risicosimulatie heeft bepaald dat op basis van de huidige omgevingsfactoren en de huidige gehanteerde begrotingsuitgangspunten, het toereikend is om het financiële risicoprofiel af te kunnen dekken. Dit met een gewenste zekerheid van 90%. Een buffervermogen van € 3.076.000, 5,0% van de jaarbaten, niveau 2019.

In de grafiek wordt het berekende benodigde buffervermogen vergeleken met:

1. Het beschikbaar eigen vermogen op statusdatum. Dit is inclusief bestemmingsreserves, ultimo 2019. Hierbij is ook inzichtelijk hoeveel (totaal) eigen vermogen op balansdatum beschikbaar is. Dit bekijken we vanuit de minimale solvabiliteitseis vanuit het financieel continuïteitstoezicht van de Inspectie van het Onderwijs.
2. Het nettowerkkapitaal op statusdatum, ultimo 2019. Dit is de 'aanwezige liquiditeitspositie'. Rekening houdend met de kortlopende schulden en de kortlopende vorderingen.



3.10.2 Frauderisicoanalyse


In het jaar 2018 vond een frauderisicoanalyse plaats. Dit is een analyse van frauderisicofactoren en de beheersing daarvan. Deze is van toepassing op de organisatie. Het is de primaire taak en verantwoordelijkheid van het bestuur van de stichting om fraude en onjuistheden te voorkomen. Maar ook ontdekken. Ook moet de raad van toezicht erop toezien dat het frauderisico beheerst wordt. Maar ook de controlesystemen van de organisatie. Fraude wordt ook in de rapportage van 2018 als het volgende gedefinieerd: “een opzettelijke handeling door een of meer leden van het management, met governance belaste personen, werknemers of derden, waarbij gebruik wordt gemaakt van misleiding teneinde een onrechtmatig of onwettig voordeel te verkrijgen”.

In de frauderapportage wordt het frauderisico benaderd vanuit twee dimensies.

Namelijk:

1. Het risico van onrechtmatige onttrekkingen van geld en/of goederen aan de organisatie.
2. Het risico van afwijkingen in de (financiële) verslaglegging met een frauduleus doel.

Ten eerste is te zien dat bedrijfsvoering sterk in ontwikkeling is geweest. Met name wordt dit veroorzaakt door ‘insourcing van processen’. Zoals administratie en personeelsadministratie. Dat komt door de behoefte om als organisatie meer ‘in control’ te komen. Dat is een positieve ontwikkeling. Werkwijzen zijn aangepast. En volgens de accountant voldoen de processen aan de norm. Met uitzondering van het proces van de betalingsorganisatie. Maar dit proces hebben we verbeterd door de hantering van het nieuwe bankenbeleid. Daarnaast moeten we aandacht schenken aan het ‘borgen’ en ‘vastleggen’ van processen. Inmiddels is voor de administratieve organisatie een handboek op zowel financieel- als personeelsgebied opgesteld.

A woman with blonde hair in a bun, wearing a black and white tropical print dress with yellow accents, stands in a classroom. She is smiling and gesturing with her hands. The background shows a whiteboard with Dutch days of the week (dinsdag, woensdag, donderdag, vrijdag, zaterdag, zondag) and various educational posters, including one with the letters 'w g f v z b' and another with 'links rechts'.

Er is een zichtbare verbetering geboekt op het gebied van 'inkoop' en 'Europese aanbesteding'. Op dit moment zijn er verschillende Europese aanbestedingen gedaan op veel gebieden. Door de formele fusie van Flores is de aanbestedingsdrempel eerder bereikt. Afgelopen jaar hebben we meerdere aanbestedingen gedaan. Zoals de schoonmaak en de bedrijfsgezondheidsdienst. Het grootste deel van deze Europese aanbestedingen is uitbesteed aan een expertisepartner. Dit om ook de administratieve lasten voor onze organisatie te beperken.

Aandacht voor bankzaken is belangrijk. Dat blijkt zowel uit de managementletter, als uit de frauderingsrisicoanalyse. In 2020 is een nieuw bankenbeleid opgesteld en goedgekeurd door de raad van toezicht. Wij, Flores Onderwijs, zijn toen overgegaan naar een nieuwe huisbankier. Door hen wordt op een overzichtelijke manier alle (school-)rekeningen beheerd. Maar ook de bijbehorende autorisaties. Ook maakt het bankenbeleid onderscheid tussen private en publieke gelden. Steeds meer worden deze rekeningen samen met de beheerders geprivatiseerd. Behoudens soortgelijke rekeningen van de onderwijsachterstandsscholen.





3.11

WNT- VERANTWOORDING 2021

- Zoals je ziet in de jaarrekening hebben we bij Flores Onderwijs geen lonen die buiten de 'Wet Normering Topinkomens' vallen. De raad van toezicht controleert jaarlijks de lonen van de bestuurders. Dit doet de raad van toezicht in relatie tot de complexiteitspunten. In 2021 zijn er voor de bestuurders geen wijzigingen geweest. En ook niet voor de raad van toezicht. Beide bestuurders hebben wel een verhoging van 2% van hun salaris ontvangen over 2021.
- Dit is volgens de CAO 'Bestuurders PO'. Goed om te vermelden dat de verhoging ruim binnen de WNT-norm is gebleven. En is geëffectueerd in 2022.



Flores Onderwijs

Beverweerdlaan 3
6825 AE Arnhem

(026) 76 00 900
floresonderwijs.nl

Bijlage

1

JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

1

INLEIDING

De raad van toezicht van Flores Onderwijs is intern toezichthouder. In die rol houdt hij toezicht op de gang van zaken binnen de stichting, haar organisatie en haar scholen. Voor het bestuur zijn wij ook klankbord en sparringpartner. De raad houdt toezicht op het beleid en uitvoering daarvan. Voor al deze taken is de Code Goed Bestuur PO het uitgangspunt.

Ook voor ons heeft 2021 in het teken gestaan van Covid-19. Waardoor er veel vergaderingen digitaal gehouden moesten worden. Met uitzondering van IKC de Klimboom heeft de raad in 2021 geen scholen kunnen bezoeken. Helaas. Als de maatregelen het toelaten, worden de schoolbezoeken weer opgepakt.

2

ORGANISATIE

In de strategie en het jaarplan zijn plannen en doelen opgenomen. De raad van toezicht toetst of deze ook daadwerkelijk zijn gerealiseerd. Jaarlijks worden met het College van Bestuur resultaatafspraken gemaakt. Deze resultaatafspraken richten zich op twee aspecten.

Om te beginnen de reguliere zaken die elk jaar aan de orde zijn. Daarnaast specifieke zaken die voor dat jaar gelden. Er zijn drie commissies die inhoudelijk inzoomen op specifieke thema's.

De opbrengsten van deze vergaderingen brengen de commissies in tijdens de reguliere vergaderingen van de raad. De drie commissies zijn:

- Remuneratiecommissie: werkgeverschap, bestuurders- en governance-vraagstukken;
- Auditcommissie: financiën en huisvesting;
- Commissie Onderwijs en Kwaliteit: onderwijskwaliteit, onderwijsopbrengsten en kwaliteitscyclus.

De raad van toezicht heeft een integrale verantwoordelijkheid. Dat betekent dat de leden gezamenlijk verantwoordelijk zijn. Verder is elk lid van de raad van toezicht ook lid van een of meer commissies van de raad van toezicht.

De Raad van Toezicht onderschrijft en handelt vanuit de inhoud van de Code Goed Bestuur zoals opgesteld door de PO Raad.

De raad heeft de governanceafspraken vastgelegd in de volgende documenten:

- Statuten;
- Bestuursreglement;
- Reglementen van de raad;
- Toezichtkader.

De statuten en reglementen zijn in lijn met de herziene Code Goed Bestuur zoals die per 1 januari 2021 geldt. En met de Wet bestuur en toezicht die op 1 juli 2021 in werking is getreden.

De Raad van Toezicht wordt bezoldigd volgens de richtlijnen van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI). Bij de samenstelling is er rekening gehouden met spreiding van competenties op het gebied van bestuur, onderwijs en kwaliteitszorg, HRM, ICT, financiën en risicomanagement. Ook de portefeuille Identiteit is belegd. De leden van de Raad van Toezicht verrichten geen werkzaamheden die strijdig zijn met de belangen van Flores Onderwijs of die leiden tot belangenverstrengeling. Hetzelfde geldt voor (neven)functies. De werkzaamheden mogen ook niet in strijd zijn met de bepalingen die zijn opgenomen in de Code Goed Bestuur.

SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT EN ROOSTER VAN AFTREDEN

De samenstelling en nevenfuncties van de Raad van Toezicht zien er als volgt uit:

Peter van Dongen:	Voorzitter raad van toezicht, portefeuille Identiteit, tevens lid Remuneratiecommissie Benoemd: 1-1-2017 tot 1-1-2025 (laatste termijn)
Nevenfuncties:	Voorzitter raad van toezicht Veluwe Onderwijsgroep
Han Dankart:	Lid raad van toezicht, portefeuille financieel, vastgoed en bedrijfsvoering, tevens voorzitter Auditcommissie Benoemd: 1-4-2018 tot 1-4-2022, herbenoembaar
Nevenfuncties:	Manager bedrijfsvoering en strategie Gemeente Doetinchem Vice-voorzitter raad van toezicht SSH Arnhem & Nijmegen
Flip Juch:	Lid raad van toezicht, portefeuille financiën, lid auditcommissie Benoemd: 1-8-2019 tot 1-8-2023, herbenoembaar
Nevenfuncties:	Directievoorzitter Samenwerking Glasverzekering NV Voorzitter bestuur Stichting Vrijheidstheater Achterhoek Ambassadeur Nederlandse Uitdaging
Ellen Kruize:	Vicevoorzitter raad van toezicht, portefeuille onderwijskundig en HRM, voorzitter Remuneratiecommissie en lid commissie Onderwijs en Kwaliteit Benoemd: 1-4-2018 tot 1-4-2022, herbenoembaar
Nevenfuncties:	Voorzitter College van Bestuur VariO Onderwijsgroep Voorzitter raad van toezicht MBO Amersfoort Lid raad van advies Deltion College Zwolle (onbezoldigd)
Ingeborg Wessels:	Lid raad van toezicht, portefeuille juridisch en HRM, lid commissie Onderwijs en Kwaliteit Benoemd: 1-5-2018 tot 1-5-2022, herbenoembaar
Nevenfuncties:	Director Marketing en communications, HAN Lid raad van toezicht Grafisch Lyceum Rotterdam

Het rooster van aftreden ziet er als volgt uit:

Peter van Dongen	1-1-2025	niet herbenoembaar
Han Dankart	1-4-2022	herbenoembaar
Flip Juch	1-8-2023	herbenoembaar
Ellen Kruize	1-4-2022	herbenoembaar
Ingeborg Wessels	1-5-2022	herbenoembaar

WERKZAAMHEDEN

De Raad van Toezicht vergaderde in 2021 in totaal zes keer. Op 22 januari 2021 vond onze jaarlijkse zelfevaluatie plaats. Verder waren er de vergaderingen van de genoemde commissies. In april 2021 is er overleg geweest met de Gemeenschappelijk Medezeggenschapsraad (GMR) van Flores Onderwijs. De tweede bijeenkomst is in verband met corona doorgeschoven naar 2022. Onze voorzitter heeft in het afgelopen jaar regelmatig overleg gehad met het College van Bestuur en de bestuurssecretaris.

De Raad van Toezicht heeft in 2021 op hoofdlijnen de volgende onderwerpen op de agenda gehad:

- Strategisch beleidsplan 2020-2025, uitgewerkt in een jaarplan
- Integraal Huisvestingsplan
- Leiderschap in de context van de Expeditie (presentatie onderzoeksresultaten onder externe begeleiding)
- Adviezen Auditcommissie inzake financiële documenten (zelfevaluatie Raad van Toezicht)
- Kaderbrief 2022
- Vaststelling Jaarrekening 2020 en jaarverslag 2020
- Exploitatieoverzichten per kwartaal
- Goedkeuring Begroting 2022
- Herinrichting van de bestemmingsreserves
- Managementletter accountant
- Nieuwe opdracht accountant
- Samenvoeging van de ASV met de Binnenstad
- AVG
- Covid-19
- Ventilatie

Veel van deze onderwerpen zijn voordien besproken in één van de onderstaande commissies.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie maakt jaarlijks planningsafspraken met de leden van het College van Bestuur. Ook heeft ze met hen gesprekken en evaluatiegesprekken over de behaalde resultaten.

In deze commissie worden ook de bezoldiging en de declaraties van het bestuur besproken. Uitgaande van de CAO zijn daar in 2021 geen bijzonderheden in geweest. De bezoldiging is in lijn met de WNT.

De planningsafspraken zijn gemaakt met beide leden van het College van Bestuur. Daarbij zijn de beoogde resultaten voor het schooljaar besproken. Ook heeft de commissie gesproken over de ambities en persoonlijke ontwikkeling van de beide CvB-leden. In juli 2021 heeft de commissie een evaluatiegesprek gevoerd met beide bestuurders. Daarin heeft de commissie de resultaten van het afgelopen jaar besproken. Hiervan is verslag gemaakt. Beide bestuurders hebben in dat gesprek ook hun gewenste resultaten voor het schooljaar 2021-2022 geformuleerd. Ook deze zijn in het gespreksverslag vastgelegd.

Auditcommissie

In de Auditcommissie worden alle stukken besproken die met financiën en interne risicobeheersing te maken hebben. Het gaat om: de begroting, de jaarrekening, periodieke managementrapportages, overleg met de accountant en het accountantsverslag. Ook de managementletter van de accountant, het treasurybeleid en huisvestingsvraagstukken worden besproken. Mede op basis van de adviezen van de Auditcommissie zijn in 2021 door de Raad van Toezicht: het jaarverslag 2020, de jaarrekening 2020, de kaderbrief 2022 en de begroting 2022 goedgekeurd .

Commissie Onderwijs en Kwaliteit

In de commissie wordt aandacht besteed aan de kwaliteit van het onderwijs. In 2021 is gesproken over de schoolopbrengsten. En de wijze waarop de Expeditie vorm krijgt in het onderwijs. Hoofdonderwerpen voor de commissie waren dit jaar; de voortgang van de Professionele LeerGemeenschappen (PLG) en Directeuren Leerkring (DLK) en de monitoring van de kwaliteit van onderwijs bij Stichting Flores Onderwijs.

DOELMATIGHEID

De Raad van Toezicht toetst de relatie tussen de ingezette middelen en de (onderwijs) opbrengsten. Onderwijs wordt als doelmatig beschouwd als de doelen tegen zo laag mogelijke kosten worden gehaald. Of als de ingezette middelen tot zo hoog mogelijke prestaties leiden. De Raad van Toezicht realiseert zich dat een relatie tussen de inspanningen en de middelen niet eenduidig is aan te tonen. De raad laat zich dan ook uitgebreid informeren over onderwijskwaliteit en de onderwijsopbrengsten. Als mede over de kosten en de lange termijndoelen van het bestuur. Daarbij geeft de Raad van Toezicht invulling aan de toetsing op de doelmatigheid door de volgende jaarlijks terugkerende zaken:

1. Periodieke gesprekken met de bestuurders;
2. Ten minste tweemaal per jaar een gesprek met een of meer schooldirecties en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad;
3. De financiële meerjarenbegroting en achterliggende onderbouwingen jaarlijks te beoordelen en de jaarlijkse begroting goed te keuren;
4. De financiële performance (uitputting versus begroting) te monitoren aan de hand van door het bestuur aangeleverde tussentijdse sturingsinformatie;
5. Jaarlijks kennisnemen van het externe financiële benchmarkonderzoek van Vensters en de analyse van de bestuurder van deze benchmark bespreken;
6. De uitkomsten van de interne audits en testen op de onderwijskwaliteit te beoordelen;
7. Monitoring op de realisatie van de in het jaarplan vastgelegde prestatie-indicatoren;
8. Kennis te nemen van de enquêtes die worden uitgezet onder de leerlingen en het personeel;
9. Het beoordelen van rapportages van de Inspectie van het Onderwijs over de onderwijskwaliteit en daarin afgesproken (verbeter) maatregelen;
10. Werkbezoeken op de verschillende schoollocaties te organiseren;
11. Bevindingen en rapportages van de controlerend accountant te beoordelen.
12. Vraagstelling aan controlerend accountant en organisatie hoe vergelijkbare onderwijsorganisaties op onderwerpen presteren en werkzaamheden organiseren.

De Raad van Toezicht is van mening dat de onderwijsmiddelen doelmatig worden ingezet.
Dat oordeel onderbouwen wij door:

1. Positieve feedback over de onderwijskwaliteit van ouders, kinderen en toezichthouders;
2. Verbetering van de onderwijskwaliteit op de scholen en een toename van scholen met het predicaat Excellent;
3. De beleidsrijke meerjarenbegroting;
4. Toereikende financiële positie op basis van signaleringswaardes Inspectie van het Onderwijs.

CONTACT MET DE ORGANISATIE

Medezeggenschap

Een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht heeft in principe twee keer per jaar overleg met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). In 2021 heeft dat overleg eenmaal plaatsgevonden. De tweede bijeenkomst in november is in verband met de coronamaatregelen doorgeschoven naar 2022. Tijdens de bijeenkomst in april is de samenwerking tussen de Raad van Toezicht en de GMR aan de orde geweest. Met de GMR is afgesproken dat leden van de GMR bij de auditcommissie en de commissie O&K gaan aansluiten. Zij sluiten aan bij onderwerpen die beide organen aangaan. Hiermee lopen we vooruit op wijzigingen in wetgeving (de Wms). Zodra de wijzigingen zijn ingevoerd zal de GMR namelijk instemming moeten verlenen op de meerjarenbegroting. Met de samenwerking lopen we vooruit op veranderingen in het proces van begroten.

Ook wordt één overleg met de GMR anders ingericht. Bij dat overleg worden andere partijen uit Arnhem betrokken. Je kunt daarbij denken aan de wethouder onderwijs, ouders uit de wijk of bijvoorbeeld de kinderopvang. Elk jaar worden er gesprekken gevoerd aan de hand van één thema. Voor 2022 staat 'Innoveren van onderwijs' op het programma. De programmaleiders van stichting CLC Arnhem en stichting PAS vertellen daar wat zij elke dag doen om het onderwijs te innoveren. Het tweede overleg met de GMR is dan weer alleen met de GMR.

Scholenbezoek

De Raad van Toezicht streeft ernaar om jaarlijks een aantal scholen te bezoeken. Voor 2021 was de raad van plan om de schoolbezoeken te combineren met de vergaderingen. Dat betekent dat de vergaderingen op een school zouden plaatsvinden. Na die vergadering zouden wij dan in gesprek kunnen met de directeur en de leden van het team. In verband met Covid-19 heeft de raad afgezien van schoolbezoeken in 2021 om de scholen niet extra te belasten. In november heeft de raad IKC de Klimboom kunnen bezoeken en een gesprek met de directeur kunnen voeren.

Daarna zijn de maatregelen weer aangescherpt en is de raad weer overgestapt op digitale vergaderingen. In 2022 worden de schoolbezoeken weer opgepakt, als de maatregelen het toelaten.

ZELFEVALUATIE

■ Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht zijn functioneren. Elke vier jaar met externe begeleiding.
■ Zo heeft de raad met behulp van externen het toezichtkader en met name waarderend toezicht
■ vormgegeven. Dit naar aanleiding van de evaluatie van 23 januari 2020. Dit jaar heeft de zelfevaluatie
■ plaatsgevonden zonder externe begeleiding. De raad heeft het afgelopen jaar mooie stappen gemaakt
■ in zijn taken als sparringpartner en adviseur. Elke vergadering staat een gedeelte van de agenda in het
■ teken van een specifiek thema. Wij gaan dan met het bestuur een gesprek aan zonder dat daar een
■ controle- of toezichtvraag onder ligt. Zo wordt ruimte gecreëerd voor informeel overleg over
■ onderwerpen die het College van Bestuur aandraagt. Dit jaar heeft de raad ook verdere invulling
■ gegeven aan zijn eigen professionalisering. Er is een professionaliseringsplan opgesteld voor de
■ komende jaren. In het plan zijn voor alle individuele leden en voor de raad gezamenlijk opleidingen
■ opgenomen die bijdragen aan de persoonlijke ontwikkelingen en de ontwikkeling van de raad als geheel.

Bijlage

2

JAARVERSLAG GMR

JAARVERSLAG GMR

Voor u ligt het GMR-jaarverslag 2021 van Stichting Flores. In dit jaarverslag wordt de werkwijze van de GMR toegelicht en een overzicht gegeven van de onderwerpen waarover de GMR zich het afgelopen jaar heeft gebogen.

Net als vorig jaar was dit weer een jaar dat voor een groot deel werd beheerst door COVID-19. Coronamaatregelen binnen de scholen, gevolgen voor het onderwijs, een lockdown en activiteiten die niet of in beperkte mate door konden gaan. Ook voor de GMR had dit gevolgen. Een combinatie van fysieke en digitale overleggen heeft geresulteerd in een constructieve samenwerking met een positief kritische houding richting het College van Bestuur.

Naast COVID-19 hebben we dit jaar stappen kunnen zetten in het professionaliseringstraject. Een tweeledig traject dat enerzijds gericht is op de verbinding tussen de GMR en de medezeggenschapsraden van de verschillende scholen en anderzijds een meer op proces betrokken GMR. Ten behoeve van de verbinding tussen de verschillende raden kijken we terug op een succesvolle medezeggenschapsmiddag. Dit smaakt naar meer! Leden van de GMR worden op verschillende thema's betrokken en geïnformeerd zodat de GMR aan de voorkant betrokken is, in plaats van enkel een adviesbevoegdheid. Ook de komende jaren zullen we bewust inzetten in de doorontwikkeling van deze stappen om als GMR onze rol goed in te kunnen vullen.

Namens de leden van de GMR,

Hasan Kumas

WERKWIJZE GMR

2.1 Organisatie

De GMR bestaat dit moment uit vijf vertegenwoordigers van ouders en vijf vertegenwoordigers van leerkrachten. De GMR heeft dit schooljaar Hasan Kumas gekozen als voorzitter van de GMR. De GMR heeft uitgesproken om per 1 september 2022 beide geledingen met 2 leden uit te breiden tot in totaal 14 GMR-leden ten behoeve van een goede en haalbare invulling van de rol van GMR-lid.

De vijf leden vanuit de personeelsgeleding zijn:

- Pauline Essers (SBO De Piramide)
- Evelien Esselink (Julianaschool)
- Jacomine Wasser- Holleman (Confetti)
- Margot Peters (OBS Da Vinci)
- Sander Hulleman (Rivers International School)

De vijf leden vanuit de oudergeleding zijn:

- Karlijn Steenvoort (Jan Ligthartschool)
- Jeroen Gribling (De Mariënborn)
- Linda van Heiningen (Julianaschool)
- Hasan Kumas (Het Mozaïek)
- Casper Franken (Jozef Sartoschool)

De GMR is zeven keer dit jaar bij elkaar gekomen voor overleg met het College van Bestuur en één keer met de Raad van Toezicht. Vanwege COVID-19 was dit een mix van fysieke en digitale bijeenkomsten.

Tijdens de GMR overleggen zijn verschillende onderwerpen aan de orde gekomen. Deze onderwerpen hadden betrekking op school overstijgende onderwerpen die binnen Flores spelen, alsmede diverse advies- en instemmingsaanvragen en het toetsen van beleidsplannen.

2.21 Zittingsduur en verkiezingen

Een GMR lid heeft zitting voor een periode van drie jaar, treedt na zijn zittingsperiode af en is terstond herkiesbaar. Een lid dat ter vervulling van een tussentijdse vacature is aangewezen of verkozen, treedt af op het tijdstip waarop degene in wiens plaats hij is aangewezen of verkozen, zou moeten aftreden. De leiding van de verkiezingen van de leden van de GMR berust bij de GMR. De organisatie daarvan kan de GMR opdragen aan een verkiezingscommissie. Gedurende het professionaliseringstraject is deze werkwijze als onderdeel van het nieuwe statuut en reglement geëvalueerd en deels aangepast. Met ingang van het nieuwe schooljaar in 2022 zal er gewerkt worden met een dakpanconstructie met als resultaat dat de mogelijkheid bestaat tot gestaffeld uittreden.

2.3 Achterban

De Medezeggenschapsraden van Flores vormen onze achterban. Onderdeel van het professionaliseringstraject is om de relatie met deze raden te versterken. Door middel van het inrichten van diverse communicatiekanalen en het koppelen van GMR leden aan clusters van scholen zijn de eerste stappen gezet om de verbinding tussen de GMR en medezeggenschapsraden te realiseren.

2.4 Bevoegdheden

De bevoegdheden van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad zijn vastgelegd in de Wet Medezeggenschap op scholen (WMS). Een aantal bevoegdheden van de medezeggenschapsraden van de scholen vallen onder de verantwoordelijkheden van de GMR wanneer die van gemeenschappelijk belang zijn voor alle scholen van Flores of voor de meerderheid van de scholen. De bevoegdheden zijn onderverdeeld in informatierecht, instemmingsbevoegdheid en adviesbevoegdheid.

BESPROKEN THEMA'S

De GMR heeft in 2021 onder andere de volgende onderwerpen besproken

3.1 COVID-19

Ook in 2021 heeft COVID-19 gedurende het jaar 2021 continu op de agenda gestaan. De GMR is goed geïnformeerd over de wijze waarop Flores handen en voeten heeft gegeven aan alle zaken die uit deze pandemie voort zijn gekomen. Hierbij valt te denken aan ventilatie in de scholen, testbeleid, thuisonderwijs en zorgen voor voorzieningen voor kwetsbare groepen leerlingen

3.2 Jaarplanning GMR

De GMR heeft een jaarplanning opgesteld met jaarlijks terugkerende onderwerpen en de periode waarin deze onderwerpen ter tafel dienen te komen.

3.3 vijf-gelijke-dagen-model

Ook dit jaar is het vijf gelijke dagen model besproken in de GMR. We zijn geïnformeerd over het starten van een pilot op één van de scholen. De opbrengsten hiervan en de te zetten vervolgstappen zullen gepresenteerd worden en ook in 2022 zal dit agendapunt wederom worden geagendeerd.

3.4 Functiewaardering directeuren CAO PO

Nadat het College van Bestuur de adviezen die in 2020 zijn gedaan door de GMR heeft verwerkt, is dit agendapunt dit jaar afgehandeld.

3.5 Begroting 2022

Tijdens de vergadering in december is de GMR voorzien van een uitgebreide presentatie door de controller. De GMR heeft hierop een positief advies gegeven met enkele aandachtspunten.

3.6 Aanbesteding Arbodienst

Dit proces is afgerond nadat de aanbesteding twee keer op de markt was gezet. De GMR is hierin meegenomen door deelname aan de aanbestedingsprocedure.

3.7 Jaarrekening en jaarverslag

De stukken zijn gedeeld en toegelicht en voorzien van positief advies door de GMR.

3.8 Vakantierooster

Het vakantierooster wordt in concept gemaakt door schooldirecteuren van de stichting, schooldirecteuren van Stichting Delta en het VO. De GMR heeft een positief advies afgegeven.

3.9 Professionaliseringstraject

Op het gebied van de verbinding tussen de GMR en de medezeggenschapsraden is er een professionaliseringstraject gestart. Een onderdeel hiervan is het organiseren van een medezeggenschapsmiddag. In verband met COVID-19 was dit een waardevolle digitale bijeenkomst. Dit zal in 2022 gecontinueerd worden ten behoeve van de verbinding tussen de verschillende raden. Specialisatie op verschillende domeinen (financiën, personeel & organisatie, onderwijs & kwaliteit, kansengelijkheid, jaarplan en evaluatie SBP) is een tweede lijn in het professionaliseringstraject. Op dit gebied worden de leden van de GMR in kleiner verband betrokken en geïnformeerd over verschillende thema's ten behoeve van procesbetrokkenheid van de GMR.

3.10 (AVG) Regels en protocollen

De GMR heeft kennis genomen en is geïnformeerd over de protocollen. In het verlengde van deze protocollen liepen ook professionaliseringstrajecten. De GMR heeft een aantal adviezen en kanttekeningen gemaakt bij de stukken om vervolgens positief in te stemmen.

3.11 Implementatieplan SBP

Het implementatieplan en evaluatieplan is aan de orde geweest binnen de GMR. De GMR hierover de terugkoppeling gedaan richting het College van Bestuur.

3.12 Strategisch HR-Beleid

3.13 Van Intern begeleider naar kwaliteitscoördinator

Binnen Flores is er een doorontwikkeling van de intern begeleider tot kwaliteitscoördinator tot stand gekomen. De directeur en de intern begeleider vormen een krachtig duo op school met de focus op een sterke kwaliteitscyclus. De intern begeleider, kwaliteitscoördinator, ontwikkelt zich in deze rol tot een onderwijskundig partner van de schoolleider en is daarmee medeverantwoordelijk voor de kwaliteitsontwikkeling en innovatie in het onderwijs.

3.14 Richtlijn werktijdfactor 0,6

De Stichting Flores Onderwijs stelt de optimale omvang van een deeltijdfunctie vast op minimaal 3 dagen (0,6 WTF). Expertise spreiden over verschillende medewerkers is werkbaar waarbij elke medewerker zorgt voor het verbeteren en op peil houden van de expertise. Dit is van toepassing voor toekomstige aanstellingen.

3.15 Mobiliteit

De GMR is geïnformeerd van het reeds bestaande stuk dat gebruikt werd en de hiermee opgedane ervaringen van vorig jaar en het jaar daarvoor en de feedback die eerder door de implementatiegroep Mobiliteit en de GMR is ingebracht. De naam Mobiliteit is veranderd naar Mijn Loopbaan Ontwikkeling. Scholen presenteren zichzelf via een scholenmarkt om mobiliteit te stimuleren.

Contactgegevens GMR

Voorzitter:

Hasan Kumas – hasan.kumas@floresonderwijs.nl

Ambtelijk secretaris:

Lindsey Samson - lindsey.samson@floresonderwijs.nl

Bijlage

3

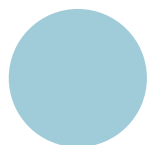
JAARREKENING 2021

Balans per 31 december 2021; vergelijkende cijfers per 31 december 2020

		31-12-2021	31-12-2020
1	Activa		
1.1	Vaste activa		
1.1.2	Materiële vaste activa	7.611.394	7.453.783
1.1.3	Financiële vaste activa	<u>5.669</u>	<u>26.075</u>
	Totaal vaste activa	7.617.063	7.479.858
1.2	Vlottende activa		
1.2.2	Vorderingen	4.640.240	7.274.086
1.2.4	Liquide middelen	<u>10.668.395</u>	<u>7.206.404</u>
	Totaal vlottende activa	15.308.635	14.480.490
	Totaal activa	22.925.697	21.960.348
2	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	9.132.769	7.886.295
2.2	Voorzieningen	5.976.438	4.399.993
2.4	Kortlopende schulden	7.816.490	9.674.059
	Totaal passiva	22.925.697	21.960.348

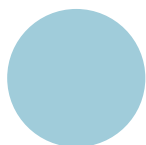
Staat baten en lasten kalenderjaar 2021; vergelijkende cijfers kalenderjaar 2020

		Jaarrekening 2021	Begroting 2021	Jaarrekening 2020
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	66.964.845	59.959.037	62.138.960
3.2	Overige overheidsbijdrage	585.296	411.491	408.371
3.5	Overige baten	<u>2.237.734</u>	<u>1.856.828</u>	<u>2.550.434</u>
	Totaal baten	69.787.875	62.227.356	65.097.764
4	Lasten			
4.1	Personeellasten	56.473.185	52.426.878	56.153.566
4.2	Afschrijvingen	1.441.728	1.427.308	1.410.195
4.3	Huisvestingslasten	5.741.402	5.457.555	5.778.184
4.4	Overige lasten	<u>4.868.493</u>	<u>3.990.327</u>	<u>4.295.638</u>
	Totaal lasten	68.524.807	63.302.068	67.637.582
	Saldo baten en lasten	1.263.068	-1.074.712	-2.539.817
6	Financiële baten en lasten			
6.1	Rente baten	0	-	9
6.2	Rente lasten	<u>16.594</u>	<u>11.875</u>	<u>20.543</u>
	Saldo financiële baten en laste	-16.594	-11.875	-20.535
	Resultaat	1.246.474	-1.086.587	-2.560.352



Kasstroom kalenderjaar 2021; vergelijkende cijfers kalenderjaar 2020

	<u>Jaarrekening 2021</u>	<u>Jaarrekening 2020</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	1.263.068	-2.539.817
Aanpassing voor:		
- afschrijvingen	1.441.728	1.410.195
- mutaties voorzieningen	<u>1.576.445</u>	<u>2.270.082</u>
	3.018.173	3.680.276
Veranderingen in vlottende middelen		
- vorderingen	2.633.846	-2.225.116
- kortlopende schulden	<u>-1.857.570</u>	<u>727.294</u>
	776.277	-1.497.822
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	5.057.517	-357.363
Ontvangen interest	0	9
Betaalde bankkosten	<u>16.594</u>	<u>20.543</u>
	-16.594	-20.535
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	5.040.923	-377.898
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-1.643.747	-1.495.892
Desinvesterings in materiële vaste activa	44.408	-
Investerings in financiële vaste activa	20.406	-26.075
Desinvesterings in financiële vaste activa	<u>-</u>	<u>-</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.578.932	-1.521.967
Mutatie liquide middelen	3.461.991	-1.899.864
Beginstand liquide middelen	7.206.404	9.106.268
Mutatie liquide middelen	<u>3.461.991</u>	<u>-1.899.864</u>
Eindstand liquide middelen	10.668.395	7.206.404



GRONDSLAGEN

Algemeen

Activiteiten

Stichting Flores Onderwijs is een stichting met de status van onderwijsinstelling. Flores heeft tot doel: 'het in stand houden van openbare en bijzondere scholen voor primair onderwijs'.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

Continuïteit – COVID-19

De uitbraak van het coronavirus heeft op de hele wereld een flinke impact, zo ook op het onderwijs. Het onderwijs bij Flores Onderwijs wordt sinds de uitbraak in 2020 bij lockdowns of quarantaine op afstand of hybride gegeven, wat van zowel leerlingen als collega's flinke aanpassingen vereist. Flores Onderwijs verwacht dat de financiële gevolgen overzichtelijk zijn. De Rijksoverheid continueert de bekostiging waardoor de salarissen aan medewerkers en vaste lasten kunnen worden betaald. Daarnaast komen geldstromen vrij vanuit het Rijk om onderwijskundige en bedrijfsvoering gevolgen het hoofd te kunnen bieden. De impact van het coronavirus op de totale financiële positie beïnvloedt de continuïteit van de organisatie vooralsnog niet.

Algemeen grondslagen

De jaarrekening is qua indeling en inhoud samengesteld aan de hand van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, RJ richtlijnen en Titel 9 Boek 2 BW.

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover ze 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 de jaarrekening bekend zijn geworden.

De bedragen zijn opgenomen in euro's.

Voorzover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen (vooral post voorzieningen) 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.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- inschatting van de omvang en timing van kosten van groot onderhoud voor rekening van de instelling in toekomstige jaren ten behoeve van de bepaling van de voorziening groot onderhoud;
- inschattingen met betrekking tot de bepaling van personele voorzieningen, voornamelijk blijfkans van medewerkers, geschatte duur van uitkeringen, herstelkansen bij ziekte en indexatie;
- vaststellen afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa.

Voor effecten van eventuele schattingswijzigingen in het huidige boekjaar is dit opgenomen in de toelichting bij de betreffende jaarrekeningpost.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van lineair berekende afschrijvingen op basis van de economische levensduur. Er wordt afgeschreven met ingang van het jaar na de investering. De grens voor activeren bedraagt € 500. Gebouwen en terreinen worden alleen opgenomen in de balans als de economische eigendom ervan berust bij het bevoegd gezag.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Categorie	Afschrijvings- termijn in jaren	Afschrijvings- termijn per jaar	Activerings- grens in euro's
Gebouwen	10 - 15	6,6 - 10	500
Verbouwing	10 - 33	3,03 - 10	500
Meubilair	5 - 20	5 - 20	500
OLP en inventaris	5 - 10	10 - 20	500

Voor materiële 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 kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroom-genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restantverlies 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 waardeverminderingsverlies 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 waardevermindingsverlies 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 waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of de 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 waardevermindingsverlies voor het actief (of de kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Vorderingen en overlopende activa

Vorderingen en overlopende activa worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindingsverliezen worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: handels- en overige vorderingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten worden bij eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten direct verwerkt in de staat van baten en lasten. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Er is geen sprake van in contracten besloten financiële instrumenten (derivaten).

De vervolgwaaardering van de financiële instrumenten zijn in het vervolg van deze grondslagen beschreven.

Liquide middelen

De liquide middelen (kassen en banken) staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bestuur en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Algemene reserve

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit 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. Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag. 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.

Het CvB van Flores Onderwijs heeft in overleg met de Raad van Toezicht de volgende bestemmingsreserves gevormd, die verantwoorde investeringen buiten de initiële bekostiging van het PO mogelijk maken.

De investeringen zijn ondersteunend aan het bereiken van de doelstellingen in het strategisch beleidsplan.

Dit betreft de volgende bestemmingsreserves:

- 1 Borgen minimale onderwijskwaliteit
- 2 Huisvesting/Suvis
- 3 Kansengelijkheid

Ad1 Borgen minimale onderwijskwaliteit

Deze bestemmingsreserve is een samenvoeging van de saldi per 31-12-2021 van de bestemmingsreserves professionalisering, IT en Innovatie en arbeidsmarktschaarste. Het doel van deze bestemmingsreserve betreft het borgen van de minimale onderwijskwaliteit en verhogen van beroepskwaliteit en professionaliteit van de teams in de scholen door middel van opleiding en innovatie.

Ad2 Huisvesting/Suvis

De uitvoering van het integraal huisvestingsplan, zoals met gemeente Arnhem is overeengekomen, brengt met zich mee dat 10% van de bouwsom aan eigen vermogen van de stichting moet worden ingebracht. Alle scholen gaan gebouwd worden conform de BENG normering. Sinds 'Bijna Energie Neutraal Gebouw' (BENG) een wettelijke eis is bij nieuwbouw, is de bijdrage van de gemeente inclusief BENG. Hiertoe is de Arnhemse norm per 2021 verhoogd, alsook de VNG-norm die in Renkum wordt toegepast. In het jaar 2021 is de uitbreiding van de Jozef Sartoschool ten laste van deze bestemmingsreserve gegaan. Extra toevoeging aan deze reserve zijn de verwachte extra lasten voor verbetering binnenklimaat waarvoor een toekenning is ontvangen uit de SUVIS regeling (500.000) en nieuwbouw Dorendal (150.000)

Ad 3 Kansengelijkheid

Doel van deze bestemmingsreserve is het bieden van extra mogelijkheden voor ondersteuning voor de scholen om elk kind gelijke kansen te geven op goed onderwijs. Het uitgangspunt van Flores is dat alle kinderen, ongeacht achtergrond en thuissituatie, de beste kansen te bieden om een maximaal schoolresultaat kunnen behalen.

Vorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en verliezen niet op activa in mindering zijn gebracht. Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die op balansdatum voorzienbaar 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 onderhoud

De onderhoudsvoorziening beoogt kostenegalitatie voor de uitgaven van groot planmatig onderhoud aan onroerende zaken die door de jaren heen een onregelmatig verloop hebben. De dotaties aan de voorziening zijn gebaseerd op de meerjarenonderhoudsbegroting. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

Flores hanteert voor de voorziening groot onderhoud een methodiek waarbij de kosten over het gehele onderhoudsplan van de onderwijsspannen worden bepaald en deze vervolgens wordt gedeeld door de looptijd van het onderhoudsplan. Deze systematiek leidt ertoe dat er jaarlijks weliswaar een min of meer gelijkblijvende dotatie aan de voorziening groot onderhoud wordt gedaan, maar dat deze te laag of te hoog van omvang kan zijn. Er wordt namelijk beperkt rekening gehouden met individuele onderhoudscomponenten met onderhoudscycli die doorlopen tot na de periode van de huidige onderhoudsplanning.

Flores maakt gebruik van de overgangsregeling. De tijdelijke regeling in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs is van toepassing op besturen die voor verslagjaar 2017 een methode van kostenegalitatie voor groot onderhoud hanteerden zoals hierboven beschreven. Daarbij is afgesproken dat de RJ-werkgroep Onderwijs van de Raad voor de Jaarverslaggeving in samenwerking met de sectorraden in de komende maanden een onderzoek uitvoert. De werkgroep zal hierbij worden ondersteund door een aantal betrokken schoolbesturen. Doel van dit onderzoek is te komen tot een verwerkingswijze in 2021 die aansluit bij de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving waarbij rekening wordt gehouden met onderwijssectorspecifieke aspecten.

Voorziening spaarverlof

De voorziening spaarverlof is opgebouwd om de kosten van vervangers te betalen wanneer personeelsleden het gespaarde verlof opnemen. De voorziening is berekend op basis van de werkelijk gespaarde uren tegen de actuele waarde. De in de cao opgenomen bindende genormeerde bedragen zijn hier op van toepassing.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de cao dienen te worden betaald. Daarbij wordt rekening gehouden met de diensttijd van medewerkers in het onderwijs, blijfkanspercentage en een uitkering bij 25- en 40-jarig jubileum conform de cao.

De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde, de discontovoet bedraagt 0,00%.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

In de voorziening duurzame inzetbaarheid is de verplichting per ultimo kalenderjaar opgenomen voor het gespaarde verlof volgens de cao PO. Dit gespaarde verlof kan bestaan uit basisbudget (40 uur per medewerker per jaar) en bijzonder budget voor werknemer van 57 jaar en ouder (130 uur per medewerker per jaar). Het saldo van de voorziening is de waarde van het gespaarde basisverlof en het gespaarde ouderenverlof.

Voorziening WGA

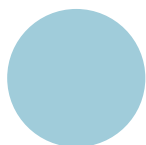
Fluvius was eigen risicodragers voor de WGA. Door de fusie per 1-3-2020 zijn de verplichtingen overgegaan naar Flores Scholen. Per fusiedatum is het risico verzekerd bij Loyalis maar hierin zijn niet opgenomen de zieke medewerkers van voor de fusiedatum. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde, de discontovoet bedraagt 0,00%.

Voorziening transitievergoeding

Voor de verwachte uitstroom van medewerkers die kort in dienst zijn geweest in verband met de ontvangen extra middelen is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde, de discontovoet bedraagt 0,00%.

Kortlopende schulden en overlopende passiva

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar en zijn opgenomen tegen de nominale waarde.



GRONDSLAGEN VAN BEPALING RESULTAAT

Rijksbijdragen OCW

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-geoormerkte 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. Indien er een afgebakende bestedingsplan is opgesteld waarmee expliciet kan worden aangetoond dat de middelen in de toekomst worden aangewend worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva).

Geoormerkte 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.

Geoormerkte 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).

Overheidsbijdragen en -subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als en voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen. De vooruit ontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, ouderbijdragen, detacheringen, projectgelden en overige baten. Huuropbrengsten van sportzalen/lokalen worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen gedurende de looptijd van de huurovereenkomst.

De ouderbijdragen worden evenredig toegerekend aan het schooljaar (voor deze jaarrekening 7/12-deel van schooljaar 2019-2020 en 5/12-deel van schooljaar 2020-2021).

Overige baten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

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.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële en materiële vaste activa. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte levensduur. Er wordt afgeschreven met ingang van het jaar na investering

Pensioenverplichtingen

Er is sprake van een middenloon pensioenregeling. Bij een middelloonregeling wordt pensioen opgebouwd over het gemiddeld loon gedurende de dienstjaren. Het pensioen dat u opbouwt, is afhankelijk van uw pensioengrondslag, het aantal dienstjaren en het opbouwpercentage per dienstjaar. Een hoger of lager inkomen, heeft bij een middelloonregeling geen invloed op het pensioen dat u voor de verhoging of verlaging heeft opgebouwd. Een lager inkomen leidt daarmee dus niet tot een lager pensioen over de jaren daarvoor. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze leiden tot een terugstorting of tot een vermindering van toekomstige betalingen. De beleidsdekkingsgraad van het ABP per 31 december 2021 bedraagt 105

Stelselwijziging

In het boekjaar 2021 zijn er geen stelselwijzigingen doorgevoerd.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

Toelichting op de balans kalenderjaar 2021; vergelijkende cijfers kalenderjaar 2020

1 Activa

1.1.2 Materiële vaste activa

	<u>Aanschafprijs</u> <u>1-1-2021</u>	<u>Afschrijvingen</u> <u>1-1-2021</u>	<u>Boekwaarde</u> <u>1-1-2021</u>	<u>Investerings</u> <u>2021</u>	<u>Desinvesteringen</u> <u>2021</u>	<u>Afschr. desinv.</u> <u>2021</u>	<u>Afschrijvingen</u> <u>2021</u>	<u>Aanschafprijs</u> <u>31-12-2021</u>	<u>Afschrijvingen</u> <u>31-12-2021</u>	<u>Boekwaarde</u> <u>31-12-2021</u>
1.2.1 Gebouwen	62.346	62.345	1	-	-	-	-	62.346	62.345	1
1.2.2 Inventaris en apparatuur	18.428.257	12.512.425	5.915.832	1.361.284	122.123	77.715	1.115.044	19.667.417	13.549.754	6.117.663
1.2.3 Overige materiële activa	7.233.332	5.695.381	1.537.950	282.463	-	-	326.684	7.515.794	6.022.065	1.493.730
Totaal vaste activa	25.723.934	18.270.151	7.453.783	1.643.747	122.123	77.715	1.441.728	27.245.558	19.634.164	7.611.394

Gebouwen

De door de Stichting beheerde schoolgebouwen zijn juridisch wel, doch economisch geen eigendom van de Stichting. Deze gebouwen zijn volledig gesubsidieerd en dienen, wanneer ze niet meer conform de bestemming worden gebruikt, om niet te worden overgedragen aan de Gemeente. Voor een overzicht van de onder ons bestuur staande scholen verwijzen wij naar het bestuursverslag.

Inventaris en apparatuur

De desinvestering betreft een netwerk dat buiten gebruik is gesteld.

1.1.3 Financiële vaste activa

	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2020</u>
1.1.3.8 Waarborgsommen tablets	5.669	26.075
Totaal financiële vaste activa	5.669	26.075

1.2.2 Vorderingen

	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2020</u>
1.2.2.1 Debiteuren	804.440	816.940
1.2.2.2 OCW	2.973.237	3.181.224
1.2.2.1c Overige vorderingen	427.816	2.850.302
1.2.2.1f Overlopende activa	434.746	425.620
Totaal vorderingen	4.640.240	7.274.086

1.2.4 Liquide middelen

	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2020</u>
1.2.4.1 Kasmiddelen	341	456
1.2.4.2 Banken	747.603	730.913
1.2.4.4 Schatkistbankieren	9.920.451	6.475.035
Totaal liquide middelen	10.668.395	7.206.404

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen	Stand per 1-1-2021	Bestemming resultaat 2021	Overige mutaties 2021	Stand per 31-12-2021
2.1.1.1 Algemene reserve	4.523.151	-54.344	-	4.468.807
2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	1.974.587	1.688.967	-	3.663.554
2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	1.388.557	-388.149	-	1.000.408
	7.886.295	1.246.474	-	9.132.769

Vanuit de statuten zijn geen nadere bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat.

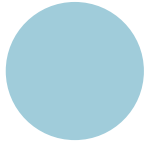
Bestemmingsreserve publiek

De bestemmingsreserve publiek is als volgt opgebouwd: Het saldo van de bestemmingsreserves professionalisering, IT en innovatie en krimp op de arbeidsmarkt zijn samengevoegd tot een nieuwe bestemmingsreserve borgen minimale onderwijskwaliteit (€244.114). Het saldo van de bestemmingsreserve Huisvesting is omgezet tot een nieuwe bestemmingsreserve huisvesting/Suvis (€ 1.882.123). Bestemmingsreserve kansgelijkheid (€ 1.537.317)

Bestemmingsreserve privaat

De bestemmingsreserve heeft voor € 916.498 betrekking op de internationale school en voor € 83.910 op de overige scholen. In beide gevallen gaat het om ouderbijdragen.

2.2 Voorzieningen	Stand per 1-1-2021	Dotaties 2021	Onttrek- kingen 2021	Vrijval/ overig 2021	Stand per 31-12-2021	< 1 jaar	> 1 jaar
2.2.1 <u>Personeelsvoorzieningen</u>							
2.2.1.1 Spaarverlof bovenschools	50.533	-	-	-	50.533	-	50.533
2.2.1.2 Jubilea bovenschools	399.088	105.813	-51.140	-	453.761	27.330	426.431
2.2.1.3 Duurzame inzet bovenschools	62.883	33.706	-	-	96.589	-	96.589
2.2.1.4 WGA	882.665	-	-222.220	-132.240	528.205	97.769	430.436
2.2.1.5 Transitievergoeding	-	72.267	-	-	72.267	72.267	-
2.2.3 Overige voorzieningen							
2.2.3.1 Onderhoud bovenschools	3.004.825	2.091.582	-321.324	-	4.775.083	998.625	3.776.458
	4.399.993	2.303.368	-594.683	-132.240	5.976.438	1.195.991	4.780.447
2.4 Kortlopende schulden		31-12-2021		31-12-2020			
2.4.6 Schulden aan gemeente en GR's		53.420		166.424			
2.4.8 Crediteuren		1.159.714		1.132.877			
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen		2.095.349		2.134.318			
2.4.10 Schulden terzake pensioenen		894		691.929			
2.4.12 Overige kortlopende schulden		223.188		127.547			
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies		1.326.505		2.643.043			
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen		561.696		598.965			
2.4.17 Reservering vakantiegeld		1.746.211		1.611.549			
2.4.19 Overige overlopende passiva		649.513		567.408			
Totaal kortlopende schulden		7.816.490		9.674.059			



Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

De volgende niet uit de balans blijkende verplichtingen worden hieronder toegelicht.

Leverancier	Jaar t/m	Looptijd (in jaren)	Bedrag per jaar
Arbo dienstverlening	2023	2	51.500
Audio Visuele Middelen	2022	1	350.000
Detachering	2023	2	100.000
Digitale leerweg Omgeving	2022	1	20.218
Energie	2025	4	286.000
Huur kantoorpand	2024	3	66.500
Meubilair	2023	2	250.000
Multi functionals afdrukapparatuur	2022	1	173.700
Onderwijsleerpakketten	2023	2	340.000
Payroll	2023	2	2.400.000
Sanitaire Voorzieningen	2024	3	30.000
Schoonmaak	2024	3	358.000
Werkplekapparatuur	2022	1	162.500
WGA verzekering	2022	1	225.800

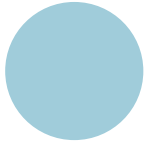
TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

		Jaarrekening 2021	Begroting 2021	Jaarrekening 2020
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen			
3.1.1	Rijksbijdragen	60.269.496	54.512.505	56.271.436
3.1.2	Overige subsidies OCW	4.381.621	2.929.515	2.789.019
3.1.3.3	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SW	2.313.728	2.517.017	3.078.505
	Totaal Rijksbijdragen	66.964.845	59.959.037	62.138.960
3.2	Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden			
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en - subsidies	585.296	411.491	408.371
	Totaal overheidsbijdragen en - subsidies overige overheden	585.296	411.491	408.371
3.5	Overige baten			
3.5.1	Verhuur	199.983	465.508	379.216
3.5.2	Detachering personeel	298.309	207.250	417.591
3.5.4	Sponsoring	-7.021	4.800	2.970
3.5.5	Ouderbijdragen	143.099	49.896	114.493
3.5.10	Overige	1.603.365	1.129.374	1.636.164
	Totaal overige baten	2.237.734	1.856.828	2.550.434
	Totaal baten	69.787.875	62.227.356	65.097.764

		Jaarrekening 2021	Begroting 2021	Jaarrekening 2020
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten			
4.1.1	Lonen en salarissen	52.153.046	48.225.658	50.352.460
4.1.2	Overige personele lasten	4.938.590	4.208.220	6.370.727
4.1.3	Af: uitkeringen	-618.452	-7.000	-569.621
	Totaal personeelslasten	56.473.185	52.426.878	56.153.566
	Brutolonen en salarissen	39.237.680		37.998.889
	Sociale lasten	6.586.519		6.789.522
	Pensioenlasten	6.328.847		5.564.048
	Totaal lonen en salarissen	52.153.046	48.225.658	50.352.460
	Dotaties personele voorzieningen	79.546	25.170	967.936
	Personeel niet in loondienst	1.994.583	1.400.037	2.174.572
	Overig	2.864.461	2.783.013	3.228.219
	Totaal overige personele lasten	4.938.590	4.208.220	6.370.727
	Uitkeringen Vervangingsfonds	54.522	-	-111.739
	Overige uitkeringen	-672.973	-7.000	-457.882
	Totaal uitkeringen	-618.452	-7.000	-569.621
	Gemiddeld aantal werknemers			
	Op 31-12-2021 waren er 756 fte in dienst van Flores Onderwijs (2020: 666 fte)			
	Dit was onderverdeeld in: Directie: 33 fte, OP: 587 fte en OOP: 155 fte.			
4.2	Afschrijvingslasten			
4.2.2.1	Gebouwen en terreinen	-	438	315
4.2.2.2	Inventaris en apparatuur	1.115.044	1.075.621	1.089.037
4.2.2.3	Leermiddelen en overige materiële vaste a	326.684	351.250	320.843
	Totaal afschrijvingslasten	1.441.728	1.427.308	1.410.195
4.3	Huisvestingslasten			
4.3.1	Huur	318.190	319.680	304.177
4.3.3	Onderhoud	292.470	189.225	335.333
4.3.4	Energie en water	609.718	660.500	595.321
4.3.5	Schoonmaakkosten	981.200	992.475	961.188
4.3.6	Heffingen	127.614	122.000	110.881
4.3.7	Dotatie onderhoudsvoorziening	2.091.582	2.291.445	1.767.027
4.3.8	Overige (huisvestingslasten)	1.320.627	882.230	1.704.258
	Totaal afschrijvingslasten	5.741.402	5.457.555	5.778.184
4.4	Overige lasten			
4.4.1	Administratie- en beheerlasten	1.039.851	895.785	932.921
4.4.2	Inventaris en apparatuur	1.256.911	1.320.892	1.220.164
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	1.080.629	824.000	830.356
4.4.5	Overige	1.491.102	949.650	1.312.196
	Totaal overige lasten	4.868.493	3.990.327	4.295.638
	Totaal lasten	68.524.807	63.302.068	67.637.582



	Jaarrekening 2021	Begroting 2021	Jaarrekening 2020
6	Financiële baten en lasten		
6.1	Financiële baten		
6.1.1	Rentebaten	0	9
	Totaal financiële baten	0	9
6.2.1	Bankkosten	16.594	20.543
	Totaal financiële lasten	16.594	20.543
	Netto resultaat	1.246.474	-2.560.352



VERKLARING VERSCHILLEN EXPLOITATIERESULTAAT

BATEN

3.1 Rijksbijdrage

De Rijksbijdrage is € 7.005.808 hoger dan begroot. Dit heeft verschillende oorzaken:

1. Aanpassing in verband met de loonontwikkeling (€ 1,5 mln)
2. Toekenning van extra middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs (€ 2,6 mln) en extra voor Extra Hulp in de Klas (€ 1,3 mln) die niet waren begroot.
3. Voor de achterstandsgebieden zijn extra middelen toegekend uit de NPO middelen (€ 0,6 mln) en compensatie voor de extra beloning voor personeel die werkzaam zijn in gebieden met het risico voor onderwijsachterstanden (€ 0,4 mln)
4. Overige oorzaken zijn de hogere voorgoeding voor het onderwijs achterstanden beleid door aanpassing van de achterstandscores, hogere groeibekostiging, extra bekostiging voor asielzoekers i.v.m. Corona, wegvallen prestatiebox voor schooljaar 2021/2022 die slechts deels is gecompenseerd door een nieuwe vergoeding voor professionalisering (€ 0,5 mln)

3.2 Overige Overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen zijn € 173.805 hoger dan begroot. De hogere bijdragen wordt veroorzaakt door een niet-begrote bijdrage van de gemeente Arnhem voor het traject kansrijk opgroeien.

3.5 Overige baten

De overige baten zijn € 380.906 hoger dan begroot. Dit verschil wordt vooral veroorzaakt door de ontvangen compensatie van de betaalde transitievergoedingen t.m. 2020 (€ 0,2 mln) vanuit het UWV.

LASTEN

4.1 Personeellasten

De personeellasten zijn € 4.178.546 hoger dan begroot.

4.1.1 Salarislasten

1. inzet extra personeel in verband met de ontvangen extra middelen (€ 2 mln)
2. loonsverhoging groter dan begroot (€ 1,1 mln)
3. uitbetaling extra arbeidsmarkttoelage voor personeel die werkzaam zijn in de achterstandsgebieden (€ 0,4 mln)
4. inzet extra ingehuurd personeel, deels veroorzaakt door de extra ontvangen middelen (€ 0,6 mln)
5. hogere vervanginginkosten ivm ziekte (€ 0,3 mln)
6. in de begroting is rekening gehouden met frictiekosten die niet zijn uitgegeven (€ 0,4 mln)

4.1.2 Overige personele lasten

1. dotatie voor personele voorzieningen (€ 0,2 mln) o.a. door het vormen van een extra voorziening voor de verwachte transitievergoedingen voor tijdelijk personeel in verband met de ontvangen extra middelen die naar verwachting niet worden vergoed. En een vrijval van de voorziening WGA (€ 0,1 mln) door meevallende instroom.
2. De opleidingskosten zijn hoger dan begroot (€ 0,3 mln). Ondanks corona zijn de opleidingen door gegaan. Een deel van de opleidingen zijn ten laste van de bestemmingsreserve
3. inzet van extra ingehuurd personeel ivm de extra ontvangen middelen en de schaarste op de arbeidsmarkt. Een gedeelte van het extern personeel gaan ten laste van de bestemmingsreserve.



4.2 Afschrijvingen

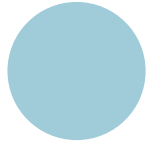
De afschrijvingen zijn € 14.420 hoger dan begroot. Dit wordt vooral veroorzaakt door een hogere investering in chromebooks, maar een lagere investering voor papieren leermiddelen.

4.3 Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 183.846 hoger dan begroot. Dit wordt vooral veroorzaakt door een extra dotatie onderhoudsvoorzieningen (€ 0,1 mln) in verband met de stijging van kosten onderhoud, voor de samenwoonscholen (€ 0,1 mln) en kosten voor inrichting schoolpleinen (€ 0,1 mln)

4.4 Overige lasten

De overige lasten zijn € 878,166 hoger dan begroot. Dit wordt vooral veroorzaakt door afboeking posten (€ 0,2 mln) die nog voortkomen uit de fusie, reservering voor afboeking oninbare vorderingen (€ 0,1 mln), hogere uitgaven voor leermiddelen (€ 0,2 mln), hogere uitgaven voor drukwerk (€ 0,1 mln) en hogere uitgaven ten laste van ouderbijdragen (€ 0,1 mln).



VERBONDEN PARTIJEN

Statutaire naam	Juridische vorm 2021	Statutaire zetel	Code activiteit	Eigen vermogen	Resultaat 2021*	Verklaring art. 2:403	Deelname percentage	Consolidatie
Stichting PAS	Stichting	Arnhem	4	-	-	Nee	0%	Nee
SWV PassendWijs	Stichting	Arnhem	4	-	-	Nee	0%	Nee
CLC PO Arnhem	Stichting	Arnhem	4	-	-	Nee	0%	Nee
SWSOH	Stichting	Arnhem	4	-	-	Nee	0%	Nee

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

Verbonden partij	Activiteiten
Stichting PAS	Beleid ten aanzien van onderwijsachterstanden en beheer brede scholen.
SWV PassendWijs	Het samenwerkingsverband waarin Flores Onderwijs deelneemt
CLC PO Arnhem	Netwerkorganisatie van verschillende Arnhemse besturen die gericht is op leren en lesgeven met ICT.
SWSOH	Stichting ten behoeve van gezamenlijke gebouwen tussen stichting Delta en stichting Flores Onderwijs.

* Het samenwerkingsverband PassendWijs, stichting PAS, CLC PO Arnhem en SWSOH hebben de jaarrekening 2021 nog niet opgesteld waardoor het eigen vermogen en het resultaat 2021 niet opgenomen zijn in deze jaarrekening.

MODEL G: OVERZICHT GEOORMERKTE DOELSUBSIDIES OCW

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

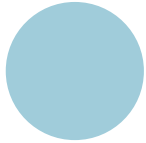
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Lerarenbeurs 03XW	2020/2/1633676	28-08-2020	ja
Lerarenbeurs 05BY	2020/2/1633676	28-08-2020	ja
Lerarenbeurs 19OE	2020/2/1633676	28-08-2020	ja
Lerarenbeurs 19OM	2020/2/1633676	28-08-2020	ja
Lerarenbeurs 19OY	2020/2/1633676	28-08-2020	ja
Lerarenbeurs 19US	2020/2/1633676	28-08-2020	ja
Lerarenbeurs 19WG	2020/2/1633676	28-08-2020	ja
Lerarenbeurs 29XG	2020/2/1633676	28-08-2020	ja
Lerarenbeurs 03XW	2021/2/17150368	27-07-2021	Nee
Lerarenbeurs 19NX	2021/2/17150368	27-07-2021	Nee
Lerarenbeurs 19OE	2021/2/17150368	27-07-2021	Nee
Lerarenbeurs 19US	2021/2/17150368	27-07-2021	Nee
Lerarenbeurs 19WG	2021/2/17150368	27-07-2021	Nee
Lerarenbeurs 29XG	2021/2/17150368	27-07-2021	Nee
Tegemoedkoming kosten opleidingsscholen	2020/2/1708602	15-10-2020	Ja
Tegemoedkoming kosten opleidingsscholen	2021/2/17333712	22-11-2021	Nee
Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO20184	29-10-2020	Nee
Inhaal- en ondersteuningsprogramma	IOP2-40972-PO	16-10-2020	ja
Inhaal- en ondersteuningsprogramma	IOP2-41645-PO	16-10-2020	ja
Zij- instroom 05BY	2021/2/17214672	20-10-2021	Nee
Zij- instroom 05IV	2021/2/17214672	20-10-2021	Nee
Zij- instroom 19OR	2021/2/17214672	20-10-2021	Nee
Zij- instroom 19US	2021/2/17214672	20-10-2021	Nee

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

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
Totaal:			-	-	-	-	-	-	-

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

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
Totaal:			-	-	-	-	-	-	-



WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. De WNT schrijft voor dat de beloning van topfunctionarissen verantwoord dient te worden in de jaarrekening, ook als de beloning beneden de norm blijft. Voor overige functionarissen geldt publicatieplicht alleen als de norm overschreden wordt.

Indeling en bezoldigingsklasse

De indeling van de rechtspersonen of instellingen over de bezoldigingsklassen gebeurt op basis van drie generieke instellingscriteria te weten:

- (a) de gemiddelde totale baten per kalenderjaar
- (b) het gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten, en
- (c) het gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren.

Deze instellingscriteria bieden een weergave van de zwaarte van de functie van de topfunctionaris gebaseerd op functiewaarderingsverhoudingen. Gezamenlijk geven de criteria een indicatie van de complexiteit van de betreffende bestuursfunctie.

Voor ieder criterium wordt een schaal gehanteerd. Uit de score op die schaal volgt een aantal complexiteitspunten. Het totaal van deze complexiteitspunten bepaalt in welke bezoldigingsklasse de rechtspersoon of instelling valt en welk bezoldigingsmaximum daarmee van toepassing is op de topfunctionaris(sen). Voor de bepaling van de complexiteitspunten verwijzen wij naar de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren.

Indeling en bezoldigingsklasse

	<u>2021</u>
Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	3
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	2
Totaal aantal complexiteitspunten	<u><u>11</u></u>
Bezoldigingsklasse	D
Bezoldigingsmaximum	€ 163.000

Afwijkende bezoldiging

Er is geen afwijkende bezoldiging van toepassing voor het verslagjaar 2021.

WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

De WNT is van toepassing op stichting Flores Onderwijs. Het voor Flores Onderwijs toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 163.000. Dit is bepaald aan de hand van de klasse indeling onderwijs. Flores heeft 11 punten (gemiddelde baten: 6, gemiddeld aantal leerlingen: 3, gewogen onderwijssoorten: 2) en komt daardoor in klasse D.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2021		
bedragen x € 1	S.M.D. Veltmaat	Y.T.J.M. Visser
Funcctiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	131.661	132.186
Beloningen betaalbaar op termijn	22.362	22.364
<i>Subtotaal</i>	<i>154.023</i>	<i>154.550</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	163.000	163.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	154.023	154.550
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020		
bedragen x € 1	S.M.D. Veltmaat	Y.T.J.M. Visser
Funcctiegegevens	Voorzitter / lid CvB	Voorzitter / lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/11 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	132.545	130.111
Beloningen betaalbaar op termijn	20.540	20.437
<i>Subtotaal</i>	<i>153.085</i>	<i>150.547</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	157.000	157.000
Bezoldiging	153.085	150.547

1b. *Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12.*
Niet van toepassing bij stichting Flores Onderwijs.

WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN

PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

1c. Toezichhoudende topfunctionarissen

Gegevens 2021			
bedragen x € 1	P.C.A. van Dongen	I.J.M. Wessels	H.F. Kruize
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	9.038	6.040	6.131
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.450	16.300	16.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	9.038	6.040	6.131
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020			
bedragen x € 1	P.C.A. van Dongen	I.J.M. Wessels	H.F. Kruize
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	9.067	6.038	6.145
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.550	15.700	15.700
Gegevens 2021			
bedragen x € 1	J.L.P.A. Dankkaart	F.J.W. Juch	
Functiegegevens	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	
Bezoldiging			
Bezoldiging	6.009	6.121	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	16.300	16.300	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	
Bezoldiging	6.009	6.071	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	
Gegevens 2020			
bedragen x € 1	J.L.P.A. Dankkaart	F.J.W. Juch	
Functiegegevens	Lid		
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	
Bezoldiging			
Bezoldiging	6.036	6.070	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	15.700	15.700	

- *1d. Topfunctionarissen alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een bezoldiging van € 1.700 of minder.*
- Niet van toepassing bij stichting Flores Onderwijs.
-
- *Tabel 1e Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700.*
- Niet van toepassing bij stichting Flores Onderwijs.
-
- *1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700 waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is.*
- Niet van toepassing bij stichting Flores Onderwijs.
-
- *1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is.*
- Niet van toepassing bij stichting Flores Onderwijs.
-
- *2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.*
- Niet van toepassing bij stichting Flores Onderwijs.
-
- *3. Bezoldiging niet-topfunctionarissen.*
- Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-



Flores Onderwijs

Beverweerdlaan 3
6825 AE Arnhem

(026) 76 00 900
floresonderwijs.nl