



**KALSBEEK**  
COLLEGE

# JAARVERSLAG

## 2021

→ STICHTING VOOR CHRISTELIJK VOORTGEZET  
ONDERWIJS TE WOERDEN

## **INLEIDING**

Voor u ligt het jaarverslag van de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden over het kalenderjaar 2021. Het jaarverslag is opgebouwd uit twee delen: het bestuursverslag en het financieel jaarverslag.

Met dit jaarverslag leggen bestuur en Raad van Toezicht verantwoording af over het gevoerde beleid en over de wijze waarop dit zich in financiële zin heeft vertaald. Het jaarverslag is opgesteld onder het regime van de inmiddels vertrouwde richtlijnen voor de jaarverslaggeving. Het toepassen van deze richtlijnen past goed in het vormgeven van gezonde bestuurlijke verhoudingen. Als professionele onderwijsorganisatie laten wij daarmee zien hoe op een verantwoorde wijze invulling wordt gegeven aan de door de politiek en maatschappij gegeven onderwijskundige en pedagogische opdracht.

Cor van Dalen,  
College van Bestuur

## INHOUD

<b>1</b>	<b>Voorwoord .....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving .....</b>	<b>7</b>
2.1	Algemeen.....	7
2.2	Kalsbeek College specifiek .....	7
<b>3</b>	<b>Visie en besturing.....</b>	<b>10</b>
3.1	Visie.....	10
3.2	Besturing .....	10
3.3	Naleving branchecode .....	14
3.4	Verslag toezichthoudend orgaan (RvT).....	14
3.5	Omgeving .....	16
<b>4</b>	<b>Risicomanagement.....</b>	<b>17</b>
4.1	Inleiding.....	17
4.2	Risicoprofiel .....	19
<b>5</b>	<b>Bedrijfsvoering .....</b>	<b>21</b>
5.1	Algemeen.....	21
5.2	Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken.....	25
5.3	Duurzaamheid.....	27
<b>6</b>	<b>Toekomstige ontwikkelingen .....</b>	<b>29</b>
6.1	Algemeen.....	29
6.2	Continuïteitsparagraaf.....	39
<b>7</b>	<b>Toelichting resultaat en balans .....</b>	<b>41</b>
7.1	Analyse resultaat .....	41
7.2	Resultaat analyse (beknopt) .....	44
7.3	Toelichting balans mutaties .....	45
7.4	Kengetallen.....	47
<b>8</b>	<b>Jaarrekening 2021 .....</b>	<b>49</b>
8.1	Algemeen.....	49
8.2	Grondslagen voor de jaarrekening .....	49
8.3	Balans en Staat van Baten en Lasten 2021.....	55
8.4	Toelichting op de balans per 31 december 2021 .....	59
8.5	Niet uit de balans blijvende rechten, verplichtingen en regelingen .....	63
8.6	Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021.....	65
8.7	Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders.....	68

8.8	Resultaatbestemming 2021 .....	72
9	Overige gegevens.....	73
9.1	Ondertekening Jaarrekening.....	73
9.2	Controleverklaring .....	74

# 1 VOORWOORD

Op het Kalsbeek College staat de persoonlijke ontwikkeling centraal. Dat geldt voor de leerlingen en alle medewerkers. We laten ons leiden door de christelijke levensbeschouwing. Die is zichtbaar in onze houding als mede-opvoeder van de leerlingen en in onze verhouding met elkaar.

De brede vorming van leerlingen zien we als een belangrijke opdracht. Daardoor helpen we hen nu en later een verantwoordelijke rol in de samenleving te spelen. We leggen een goede basis van kennis en vaardigheden voor vervolgopleiding en beroep.

## **COVID-19**

Ook het jaar 2021 stond voor een groot deel in het teken van de coronacrisis. Er zijn de nodige gelden beschikbaar gesteld om achterstanden in te halen en/of te voorkomen. Vanuit de overheid gaat het om het Nationaal Programma Onderwijs (NPO): een steunpakket om schade als gevolg van corona te herstellen. Het Kalsbeek College heeft voor de besteding van deze NPO-gelden een weloverwogen keuze gemaakt en een breed scala van middelen en acties voor leerlingen opgezet.

Daarnaast is er gewerkt aan de ventilatie op de beide locaties. Beide gebouwen zijn in de zomervakantie aangepakt. In het hoofdgebouw van locatie Schilderspark zijn bijna alle lokalen voorzien van een eigen ventilatie-unit. In het overgrote deel van de lokalen van locatie Bredius was de luchtkwaliteit al op orde door de mechanische ventilatie, maar hier hebben ook de laatste 6 lokalen een eigen ventilatie-unit gekregen. In 2022 staan de laatste aanpassingen op het programma, zoals het plaatsen van CO2-meters. Voor de begroting hebben we als uitgangspunt dat we met ingang van kalenderjaar 2022 weer opereren volgens het 'oude' normaal, met als belangrijk verschil dat we nog steeds te maken hebben met NPO-gelden die we zo optimaal mogelijk zullen inzetten.

## **Schoolplan**

Trots zijn wij op het nieuwe schoolplan: een product waar we met ouders, leerlingen, directie, docenten en medewerkers aan gewerkt hebben. In het schoolplan voor 2021-2025 staan niet alleen onze visie, missie, uitgangspunten, het onderwijs en onze pedagogische aanpak, maar ook wat daarvoor nodig is om verder te ontwikkelen, zowel materieel als immaterieel. Financiële effecten van de beschreven doelen binnen het schoolplan zijn opgenomen in de begroting. We hebben ambitieuze plannen, waar we de komende jaren vol energie mee aan de slag gaan.

## **Onderwijs en onderwijskwaliteit**

Corona heeft ertoe geleid dat op verschillende wijze onderwijs is gegeven: online, fysiek en een combinatie daarvan. Ondanks de inspanningen van zowel docenten als leerlingen is er bij een groep leerlingen achterstanden ontstaan. Er zijn diverse corona gerelateerde subsidies ontvangen, waaronder de NPO-gelden. Deze gelden zijn omgezet in concrete plannen om extra hulp te bieden waar nodig. Zo is er meer dan ooit gebruik gemaakt van de zomerschool, maar ook gerichtere hulp wordt geboden, zoals extra hulplessen, meer tijd voor de mentoren en waar nodig extra lessen voor bepaalde vakken waarin een grote groep achterloopt.

## **Sterk techniekonderwijs**

In het kader van de subsidie voor sterk techniekonderwijs (STO) is in augustus 2020 gestart met de vmbo-profielen Bouwen, Wonen & Interieur (BWI) en Mobiliteit & Transport (M&T). De praktijklessen van deze beroepsrichtingen vinden plaats in de TechnoHub, een onderwijslocatie op fietsafstand van het Kalsbeek College. Met ingang van augustus 2021 vinden ook de lessen van het profiel PIE (Produceren, Installeren, Energie) in de TechnoHub plaats. Meer hierover in hoofdstuk 5.2.

## **Personeel**

Het grootste deel van de beschikbare NPO-gelden (Nationaal Programma Onderwijs, bedoeld om leerachterstanden door corona terug te dringen) vloeien terug in de formatie. Concrete voorbeelden zijn kleinere klassen en extra uren voor de mentoren.

In oktober 2021 zijn er nieuwe Cao-afspraken gemaakt met als belangrijkste uitkomsten 1,5% salarisaanpassing per 1 oktober 2021, een eenmalige uitkering van € 800 en verhoging van de eindejaarsuitkering van 8% naar 8,33%.

Vooralsnog is de krapte in de arbeidsmarkt merkbaar in een aantal vakken. Het Kalsbeek College participeert in een samenwerkingsverband van VO-scholen rondom Utrecht, waar onderzoek wordt gedaan naar het aantrekken van meer gekwalificeerd personeel, onder andere door het aantrekken van zij-instromers. In 2021 is wederom een aantal zij-instromers gestart die met een traject op maat bevoegd kunnen worden voor het onderwijs. Ook volgt een aantal van onze docenten scholingstrajecten om een eerstegraads of een tweede bevoegdheid te krijgen

## **Financiële situatie**

Onze financiële situatie is nog steeds goed. We hadden voor 2021 een negatief resultaat (van € 215.591) gebudgetteerd, maar dit komt uit op € 198.661 positief, een verschil van € 414.252 positief. Hierin is verwerkt het (eenmalige) effect van de schattingswijziging van de voorziening grootonderhoud o.b.v. de componentenmethode (effect +/- € 1.066.280).

Daarnaast worden in 2021 al NPO-gelden ontvangen, in te zetten voor 2022. Voor dit bedrag van € 1.236.075 is ultimo 2021 een bestemmingsreserve NPO-gelden gevormd. Zowel in 2022 als in 2023 zullen we nog te maken hebben met de extra beschikbaar gestelde NPO-gelden, waardoor negatieve effecten van de vereenvoudigde bekostiging nog niet echt merkbaar zullen zijn. Op dit moment wordt er gesproken de NPO-regeling met een of twee jaar te verlengen. Vooralsnog zijn we ervan uitgegaan dat we vanaf 2024 weer opereren zonder extra bekostigingen. Ons beleid zal daarop afgestemd zijn.

Na totstandkoming van het jaarverslag is duidelijk geworden dat de regeling verlengd is tot en met schooljaar 2024-2025. Hier is in de meerjaren begroting nog geen rekening mee gehouden.

## **2 VERPLICHTE THEMA'S VANUIT WET- EN REGELGEVING**

### **2.1 Algemeen**

#### **Treasurybeleid**

Het College van Bestuur heeft een treasurystatuut vastgesteld. Dit statuut heeft tot doel sturing te geven aan de treasuryfunctie en risico's te beperken. Daarnaast is het doel het rendement van (tijdelijke) vrije middelen te optimaliseren en de kosten van eventuele leningen te minimaliseren. In 2021 is er geen sprake geweest van leningen en beleggingen. Eind 2021 is gestart met Schatkistbankieren met als doel de rentelasten te verminderen. Het Hoofd Control en Bedrijfsvoering is verantwoordelijk voor de juiste uitvoering van het treasurybeleid. De Raad van Toezicht toetst het treasurybeleid.

### **2.2 Kalsbeek College specifiek**

#### **Prestatiebox**

In 2021 is er een nieuwe invulling gegeven aan de prestatiebox in het voortgezet onderwijs. Een deel van de doelen uit het sectorakkoord zijn behaald. Een deel van de middelen is in 2021 in de lumpsum opgenomen. Enkele doelen zijn echter nog niet behaald, namelijk beter strategisch personeelsbeleid, betere begeleiding van startende leraren en schoolleiders en het terugdringen van het aantal thuiszitters. Voor deze doelen is er in 2021 een aparte aanvullende bekostigingsregeling.

#### **Maatschappelijke thema's**

- Strategisch personeelsbeleid

Het personeelsbeleid van het Kalsbeek College is gebaseerd op de vier kernwaarden van de school; betrokkenheid, aandacht, veiligheid en openheid. In 2021 is er verder vormgegeven aan het nieuwe schoolplan. De professionele cultuur en de ontwikkeling van medewerkers, met name op het gebied van maatwerk en ICT, vormen daarbij een belangrijk speerpunt. Aan de hand van deze uitgangspunten zal de komende tijd strategisch personeelsbeleid (SHRM) verder vorm worden geven en wordt opgenomen in het kwaliteitsbeleid. In het SHRM-beleid zullen nieuwe doelen worden afgestemd op de onderwijskundige doelstellingen uit het schoolplan. De locatiedirecties, PMR en medewerkers zijn altijd betrokken bij de invulling en implementatie van het beleid. Dit kan zowel in de vorm van critical friend tot werkgroep zijn. In de kwartaalrapportages van de kwaliteitskalender wordt de voortgang gemonitord en geëvalueerd en het beleid daar waar nodig bijgesteld.

- Passend onderwijs

Ons doel is om kinderen onderwijs te geven zodat zij niet uitstromen naar speciaal onderwijs of anderszins uitvallen. Trajectvoorziening is daarin een belangrijk middel, maar ook mentoraat, intensieve begeleiding van de leerlingen en remedial teaching. Uit het feit dat onze regio weinig instromers heeft naar het speciaal onderwijs bewijst dat de aanpak passend is. Verder wordt er ook gewerkt aan het nog beter opvangen van hoogbegaafden. Binnen het SWV wordt nagedacht over een versterkte samenwerking met het speciaal onderwijs (denk aan leerlingen uit het SO die bij ons vakken doen in de HAVO en VWO bovenbouw). In het kader van passend onderwijs is de zorgstructuur uitgebreid en zijn op beide locaties trajectvoorzieningen ingericht. De trajectvoorziening wordt vormgegeven door een zorgcoördinator en trajectbegeleiders. Daarnaast worden docenten en remedial teachers ingezet. De zorgstructuur is erop gericht om leerlingen kort, langer of structureel te begeleiden in het leren met de beperking van de leerling.

- Allocatie van middelen naar schoolniveau

Het verdelen van middelen gebeurt binnen het Kalsbeek College op basis van toewijzing. Middelen bedoeld voor een specifiek doel of specifieke locatie worden daaraan toegewezen. Op de rijksvergoeding voor personele en materiële instandhouding worden eerst middelen

ingehouden, die voor de centraal belegde taken nodig zijn. Vervolgens wordt de vergoeding verdeeld op basis van de verdeelsleutel alsof locatie Bredius een zelfstandige vmbo-school is met de basis-, kaderberoepsgerichte en theoretische leerweg en locatie Schilderspark een zelfstandige school is met vmbo-t, havo en vwo. Bij het opstellen van de begroting en formatieplan worden hier definitieve keuzes in gemaakt. Efficiency en kwaliteit zijn belangrijke drijfveren om bepaalde kosten centraal op te nemen. Denk hierbij aan kosten van financiën, P&O, facilitair, ICT en communicatie.

- **Convenantsgelden**

Eind 2019 is € 398.712 aan convenantsgelden ontvangen op basis van de regeling bijzondere en aanvullende bekostiging VO/PO. Deze gelden zijn bedoeld om in 2020 en 2021 in te zetten. Dit geld is in 2020 en 2021 besteed aan onder andere externe inhuur voor het surveilleren tijdens toetsen, de ontwikkeling van teams en de Kalsbeek Academie, begeleiding van nieuwe docenten, ondersteuning mentoraat/zorgbieders en ontwikkeltijd van docenten. Ook is een deel van het geld ingezet voor de formatie.

- **Toetsing en examinering**

Op beide locaties is een examencommissie belast met de organisatie van en het toezicht op de schoolexamens. Deze commissies bestaan uit een voorzitter, de examensecretaris en een of meer leden. In het programma van toetsing en afsluiting (PTA) staat per toets aangegeven welke domeinen van het betreffende vak in een toets worden getoetst. Binnen vaksecties vindt de kwaliteitscontrole plaats op de af te nemen toetsen van het schoolexamen. De examencommissies werken aan een instrument om de kwaliteit in de toekomst te kunnen blijven monitoren/borgen.

In 2021 zijn de eindexamens door gegaan, maar met drie extra maatregelen: er zijn meer herkansingsmogelijkheden, leerlingen mogen één vak wegstrepen (geen kernvak, zoals Nederlands, Engels of wiskunde) en er is een derde tijdvak. Door een tijdvak toe te voegen, kan een leerling die ziek is of in quarantaine zit tijdens het eerste tijdvak, toch volledig examen doen.

- **Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en overige corona gerelateerde subsidies**  
Het onderwijs is door de coronamaatregelen fors ontwricht. Om dit te herstellen en verder te ontwikkelen, zowel tijdens en na de coronaperiode, is het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) door de overheid opgezet. Voor het schooljaar 2021-2022 is € 2.038.200 beschikbaar gesteld. € 1.772.883 is reeds ontvangen en het restant, de aanvullende middelen voor leerlingen in het praktijkonderwijs en leerjaar 3 en 4 vmbo, aanvullende middelen voor nieuwkomers en achterstandsgelden, worden in het voorjaar van 2022 uitbetaald. In 2021 is € 536.808 ingezet en voor het t.b.v. 2022 in te zetten bedrag van € 1.236.075 is een bestemmingreserve NPO gevormd. Naast NPO-gelden zijn er nog meer corona gerelateerde subsidies ontvangen, die ingezet zijn met het doel corona-achterstanden in te halen of te voorkomen.

Van de in 2021 ingezette NPO-gelden is 3,2% ingezet voor de inhuur van personeel.

Zowel ouders als leerlingen zijn via enquêtes gevraagd wat de stand van zaken is en welke maatregelen wenselijk zouden zijn om de corona-achterstanden in te halen. Met deze uitkomsten hebben de directies met de vakgroepen overlegd en de resultaten zijn besproken met de MR en de ouderraad. De uiteindelijke plannen (inzet onderwijzend en onderwijs ondersteunend personeel als ook externe inzet) van beide locaties hebben instemming gekregen vanuit de MR.

Er is een scan gemaakt waarbij besloten is de NPO-gelden te besteden aan een breed scala van middelen en acties die enerzijds gericht zijn op het wegwerken van achterstanden (in kennis en vaardigheden) en anderzijds op de sociale kant (het welbevinden van kinderen).

Een belangrijke maatregel is klassenverkleining bij de grootste klassen/groepen, waardoor er meer ruimte is voor persoonlijke aandacht en individualisering. Bovendien heeft het verkleinen van klassen ook als gevolg dat de didactische aanpak van een docent zal veranderen, omdat een docent meer ruimte heeft om andere werkvormen te kiezen. Een andere keuze die we gemaakt hebben, is dat alle mentoren extra tijd in hun jaartaak voor hun mentorschap hebben gekregen. Zo kunnen leerlingen door de mentor extra begeleid worden om de structuur terug te vinden en werk te plannen. De mentor besteedt de extra tijd aan gesprekken met individuele leerlingen, zodat de begeleiding meer diepgang krijgt en er sneller in beeld is wat er speelt. Hierbij gaat het om de psychosociale kant van de leerlingen en dit begint allemaal bij ruimte voor de mentoren zodat zij meer aandacht hebben voor de hele groep en voor het individuele kind.

Concrete acties en maatregelen zijn verder: extra leerlingbegeleiding en personal coaching, extra hulplessen, uitbreiding van het aantal lessen bij vakken waar sprake was van een achterstand, extra lessen voor vakken in de eindexamenklassen, ondersteuning voor onderbouwleerlingen door bovenbouwleerlingen, ondersteuning voor bovenbouwleerlingen door studenten van de universiteit en tot slot de lente- en zomerschool op locatie Schilderspark, waarbij leerlingen in een eigen traject onder begeleiding van externe studiebegeleiders aan de slag gaan met het wegwerken van achterstanden en het bijwerken van kennis en vaardigheden. Onderwijs ondersteunend personeel is ingezet in de vorm van conciërge, technisch onderwijs assistent, instructeur, leerlingzorg, loge en leerlingenadministratie.

## **3 VISIE EN BESTURING**

### **3.1 Visie**

Jongeren verschillen van elkaar. Ze hebben soms ook iets anders nodig om zich te kunnen ontwikkelen en te leren. Factoren die de ene leerling helpen te groeien, hebben niet altijd hetzelfde effect op de andere leerling. Niet alleen verschillen jongeren van elkaar, ook de omstandigheden waarin jongeren opgroeien verschillen van elkaar. Om jongeren gelijke kansen te bieden moet het onderwijs rekening houden met én inspelen op verschillen in achtergronden, mogelijkheden en behoeften van leerlingen. Overigens zonder dat leren tot een individueel proces verwordt: leerlingen leren vooral ook met en van andere groepsgenoten.

Onderwijs is wederkerig, waarbij een goede relatie en interactie tussen leerling en leraar/school cruciaal is om het leren tot stand te brengen.

Het Kalsbeek College kiest voor een ontwikkeling van de leerlingen in brede zin: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. In onze school wordt de basis gelegd voor een leven lang ontwikkelen. Onze opdracht reikt daarmee veel verder dan het behalen van een diploma alleen.

Het onderwijs(leerproces) op het Kalsbeek College wordt vormgegeven vanuit 4 kernwaarden: betrokkenheid, aandacht, veiligheid en openheid. Vanuit deze waarden geven we vorm aan onze identiteit, ons onderwijs, de zorg voor en de begeleiding aan onze leerlingen. Onze identiteit herkennen we in onze houding naar anderen. Leerlingen en medewerkers zijn continu in gesprek over dilemma's en levensvragen. De zorg en begeleiding die we geven aan de leerlingen heeft betrekking op het persoonlijke vlak, bij het groeien, bij het vallen en opstaan, leren en het leren leven.

### **3.2 Besturing**

#### **Governancestructuur**

De organisatie kent een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. Het College van Bestuur bestaat uit een bestuurder. Het is het bevoegd gezag van de stichting en de bestuurder stuurt de beide locatiedirecteuren en de hoofden van de centrale staf aan. Er wordt gewerkt met een schoolplan. Jaarlijks wordt een activiteitenplan per locatie opgesteld. De Raad van Toezicht toetst hoe het Kalsbeek College wordt bestuurd en of de doelen bereikt worden. De Raad verleent goedkeuring aan de strategische meerjarenplannen, de begroting en de jaarrekening voordat het bestuur een en ander vaststelt.

Op elke locatie is een locatiedirecteur verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid op de locatie. Samen met de afdelingsleiders is hij verantwoordelijk voor het locatiebeleid. Op het gebied van personele en materiële budgettering is de locatiedirecteur integraal verantwoordelijk voor de eigen locatie.

De planning- en controlcyclus omvat onder meer de kwartaalrapportages die het Hoofd Control en Bedrijfsvoering, met de locatiedirecties en de bestuurder bespreekt. Vervolgens worden de rapportages met de Raad van Toezicht (RvT) gedeeld. Daarnaast vindt er nauwe interne afstemming plaats voor wat betreft de processen rondom begroting en jaarverslaggeving.

### **Structuur met afdelingsleiders en teams**

De schoolleiding van locatie Bredius bestaat uit een locatiedirecteur en vijf afdelingsleiders.

De afdelingen zijn:

- vmbo-basis/kader (lwoo) leerjaar 1 en 2
- vmbo-kader/mavo leerjaar 1 en 2
- vmbo-basis leerjaar 3 en 4
- vmbo-kader leerjaar 3 en 4
- mavo XL leerjaar 1 t/m 4

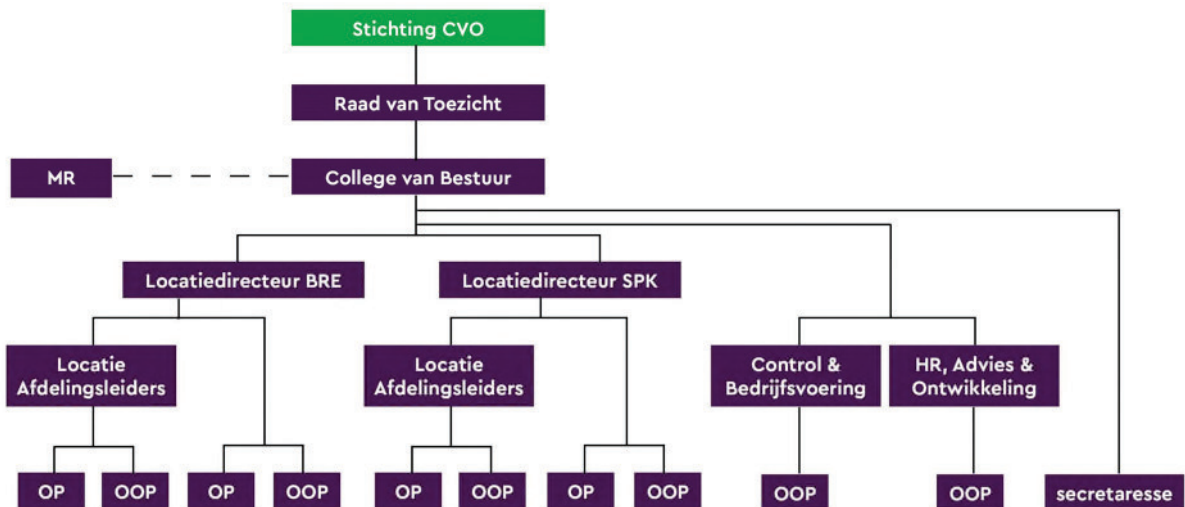
De schoolleiding van locatie Schilderspark bestaat uit een locatiedirecteur en vijf afdelingsleiders. De afdelingen zijn:

- leerjaar 1
- havo-6 leerjaar 2 t/m 4
- havo leerjaar 2 en 3
- vwo leerjaar 2 t/m 6
- havo leerjaar 4 en 5

Overzicht bestuurder en toezichthouders met (on)betaalde (neven)functies:

<b>College van Bestuur</b>	<b>Nevenfuncties</b>	
Cor van Dalen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Stichting Samenwerkingsverband VO Regio Utrecht West</li> <li>- Bestuurslid van de Stichting Kuvo in Woerden</li> <li>- Voorzitter klachtencommissie Overstaproute Koers VO Rotterdam</li> <li>- Voorzitter Raad van Toezicht WSKO (Poeldijk, Westland)</li> <li>- Lid Raad van Toezicht van Vitis Welzijn (Westland)</li> </ul>	
<b>Raad van Toezicht</b>	<b>(Neven)functies</b>	<b>Commissie</b>
Patrick van Aart	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Global vice president Cashmanagement Gunnebo Group</li> <li>- Algemeen directeur Gunnebo Group</li> <li>- Lid RVC Rabobank Rijn en Veenstroom tevens lid Remuneratiecommissie en Voorzitter Ledenraad</li> <li>- Lid RvT Stichting Primair Onderwijs Utrecht (SPO)</li> </ul>	Onderwijs
Alma van Bommel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onafhankelijk voorzitter bestuur SWV Passend Onderwijs SPPOH in Den Haag e.o.</li> <li>- Voorzitter bestuur Utrechts Klokkenluiders Gilde</li> <li>- Lid kerkenraad, diaken en kerkrentmeester personeel a.i. in de wijkgemeente Nicolaikerkerk (PKN) in Utrecht</li> </ul>	Onderwijs
Anita Bouwman	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid Raad van Bestuur Stichting SBOH</li> <li>- Lid College van Vereffenaars Pensioenfonds HAIO (in liquidatie)</li> </ul>	Audit
Heleen Dammingh	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Advocaat en partner Van Bladel Advocaten te Utrecht</li> </ul>	Audit
Annemiek Staarman	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adviseur Kwaliteit Scholengroep VOvA (Voortgezet Onderwijs van Amsterdam)</li> <li>- Eigen bedrijf: SaKo. Staarman Advies Kwaliteit in Onderwijs</li> <li>- Als zelfstandig adviseur verbonden aan KPC-groep</li> </ul>	Onderwijs

## Organogram rechtspersoon Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden (Werkgeversnummer 40209, BRIN-nummer 04IX)



De Stichting CVO Woerden is verantwoordelijk voor het Kalsbeek College dat op twee locaties onderwijs verzorgt:

BRE: locatie Bredius: vmbo-basis, vmbo-kader en vmbo-theoretisch (mavoXL)

SPK: locatie Schilderspark: vmbo-theoretisch (havo-6), havo, atheneum en gymnasium

### Verbonden partijen

#### Samenwerkingsverband VO-regio Utrecht West

In het kader van passend onderwijs werkt het Kalsbeek College samen met het Minkema College, het Veenlanden College in Mijdrecht, het Wellantcollege Montfoort en het Futura College (praktijkschool) in Woerden.

Het samenwerkingsverband ontwikkelt zich vanuit haar visie en missie volgens het school+-model. Dit betekent dat veel van de inzet en de middelen naar het primaire proces in de scholen gaan en dat gewerkt wordt met een slanke invulling van de organisatie op het niveau van het samenwerkingsverband. Op grond van het school+-model is een verdeling van de financiële middelen tussen de schoolbesturen overeengekomen. Op elke locatie van het samenwerkingsverband is een trajectvoorziening opgezet die zorgt voor de invulling van een goede basisondersteuning. Spil vanuit het samenwerkingsverband vormt het RUW-loket. Dit loket zorgt voor toelatingsverklaringen, toewijzing van (leerling-) arrangementen voor de scholen en voor het monitoren van resultaten en ontwikkelingen.

#### Stichting Perspectief

Het Kalsbeek College is met zeven andere schoolbesturen aangesloten bij het samenwerkingsverband Perspectief. De samenwerking vindt plaats op diverse terreinen, zoals op onderwijskundig, personeels- en financieel gebied. Zo is er een commissie waarin HRM-coördinatoren samenwerken op het gebied van personeelsbeleid en een gezamenlijk visitatieproject. Voor het visitatieproject zijn eigen visitatoren opgeleid. De beide locaties van het Kalsbeek College hebben meerdere keren deelgenomen aan een visitatie.

### **3.3 Naleving branchecode**

Het Kalsbeek College hanteert de Code Goed Bestuur van de sectororganisatie, de VO-raad. In dit kader is een integriteitscode en een klokkenluidersregeling vastgesteld. Beide regelingen staan op de website van de school.

### **3.4 Verslag toezichthoudend orgaan (RvT)**

#### **Algemeen**

2021 is wederom een uitdagend jaar geweest door de Covid-19 pandemie en de invloed daarvan op het onderwijs. Gedurende het jaar zijn verschillende coronamaatregelen genomen die de flexibiliteit van medewerkers, leerlingen en ouders danig op de proef hebben gesteld. Maar gezamenlijk is het gelukt om, ondanks de pandemie, (hybride) onderwijs te blijven geven. Onze dank gaat uit naar alle betrokkenen voor de getoonde inzet in deze uitdagende periode.

#### **De RvT in 2021**

Overzicht van de gezamenlijke Raad van Toezicht (RvT) activiteiten in 2021:

- 4 maal een bijeenkomst voor de reguliere RvT-CvB vergaderingen;
- 1 maal (maart 2021) een (online) schoolbezoek op locatie Bredius;
- 1 maal een interne zelfevaluatie (juni 2021);
- 3 maal overleg met MR en DB MR (2 regulier, 1 extra);
- de commissies van de raad (Audit, Onderwijskwaliteit en Remuneratie) zijn diverse malen in kleinere samenstelling bij elkaar gekomen;
- regelmatig is er bilateraal overleg geweest tussen CvB en VZ RvT;
- het CvB heeft de RvT proactief op de hoogte gehouden van actuele ontwikkelingen.

Door corona is er vooral online vergaderd, daar waar mogelijk is er fysiek vergaderd. Bij aanvang van de meeste vergaderingen is zonder het College van Bestuur (CvB) overlegd.

De RvT hanteert de Code Goed Bestuur en leeft deze na. Er is nauw contact met het CvB over geplande activiteiten binnen het Kalsbeek College. Tijdens besprekingen van het financieel beleid, de meerjarenbegroting en de kwartaalcijfers wordt stilgestaan bij de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen. Ook is in alle vergaderingen natuurlijk de situatie rondom corona besproken en de daarbij behorende te nemen maatregelen en impact op onze medewerkers en onze leerlingen.

De raadsleden hebben zich bij de diverse gelegenheden op de hoogte gehouden van het reilen en zeilen op de school en zij hebben gesprekken gevoerd met belanghebbenden of deelgenomen aan activiteiten om de rol van toezichthouder goed te kunnen uitoefenen.

#### **Inhoud vergaderingen**

Naast updates en de overige onderwerpen is een aantal zaken specifiek besproken in de diverse vergaderingen:

- De RvT-vergadering van maart heeft in het teken gestaan van het project rondom de kwaliteitscultuur binnen het Kalsbeek College.
- In de RvT-vergadering van mei is aandacht geweest voor het schoolplan 2021-2025 en besproken en daarna vaststellen van het jaarverslag 2020 en het accountantsverslag 2020 (van de in 2018 benoemde accountant).
- In de RvT-vergadering van oktober stonden o.a. tevredenheidsonderzoeken en besteding van de NPO-gelden op het programma.
- In de RvT-vergadering van december zijn het bespreken en goedkeuren van de begroting 2022 en het aanpassen van de statuten in verband met nieuwe wetgeving punten op de agenda geweest.

Verder is in diverse sessies aandacht geschonken aan de werving en selectie van 3 nieuwe RvT-leden in verband met het vertrek van Peter Helmantel, Franka Morssink en Ellen van 't Hof door het einde van hun benoemingstermijn en door persoonlijke omstandigheden.

Mogelijke samenwerkingsvormen in de omgeving zijn diverse keren aan de orde geweest. Huisvesting is een thema geweest met betrekking tot onder andere ventilatie en het 'bruggebouw' van locatie Schilderspark. Ook zijn de NPO-gelden besproken.

Voor wat betreft de commissies van de RvT zijn de volgende thema's in 2021 besproken:

#### **Commissie onderwijskwaliteit (OKW)**

Voor de commissie is het inspectiekader leidend. De commissie heeft diverse bijeenkomsten gehad met het CvB en de locatiedirectie om de voortgang van de in december 2019 vastgestelde kwaliteitskalender te bespreken. Corona is in alle vergaderingen een groot thema geweest. Besproken zijn de korte, middellange en lange termijn invloeden op leerlingen en medewerkers. Duidelijk is dat de impact voor eenieder groot is.

In 2021 is verder gewerkt aan het opzetten van een kwaliteitsproces met ondersteuning van een externe partij. Deze partij heeft in de RvT-vergadering van maart een overzicht gegeven van de voortgang. In de loop van het jaar heeft de commissie OKW-kennis genomen van de eerste nieuwe rapportage. De ontwikkeling van het kwaliteitsproces is een continu proces en we zijn blij positieve ontwikkelingen te zien in de verdere ontwikkeling van dit, voor de school, belangrijke proces.

#### **Auditcommissie**

De auditcommissie is tweemaal bijeengewees. Het jaarverslag is in aanwezigheid van de accountant besproken en de goedkeuring hiervan is door de RvT voorbereid. Op dezelfde manier zijn de jaarbegroting, de risicoparagraaf en het financieel beleid 2022-2026 behandeld. Ook zijn de PDCA-cyclus en scenario's voor de toekomst besproken.

#### **Remuneratiecommissie**

De remuneratiecommissie heeft twee keer met het CvB gesproken over alle aspecten die de werkgeversrol van de raad betreffen en de verlenging van het contract van de bestuurder.

#### **Samenstelling, taken en vergoeding RvT**

In de jaarrekening is het exacte beloningsniveau per raadslid opgenomen.

Op 1 september heeft Peter Helmantel de RvT verlaten in overeenstemming met het eerder in 2021 vastgestelde schema. Ellen van 't Hof en Franka Morssink zijn op respectievelijk 1 maart 2021 en 1 oktober 2021 teruggetreden uit de raad. Per 1 september zijn Alma van Bommel, Anita Bouwman en Annemiek Staarman toegetreden.

De RvT volgt de code goed toezicht van het VTOI.

### **3.5 Omgeving**

Het Kalsbeek College levert een bijdrage aan de persoonlijke vorming van de leerlingen, zodat zij zich ontwikkelen tot zelfstandige wereldburgers met aandacht voor medemens en milieu. Dat doen we in samenwerking met de buitenwereld: school, buurt, gemeente, nationaal en internationaal. We organiseren een wisselwerking op vele gebieden tussen de samenleving, de school en de leerlingen. Zo werken we met bedrijven samen aan een goede voorbereiding van leerlingen op de arbeidsmarkt (onder andere in de TechnoHub waar we samen met technische bedrijven uit de regio leerlingen opleiden voor een baan in de techniek), nemen we deel aan programma's die bij vervolgopleidingen aangeboden worden en werken we binnen het samenwerkingsverband VO Regio Utrecht West aan extra ondersteuning van leerlingen die dat nodig hebben. We streven naar een minimalisering van het aantal thuiszitters door op school voor hen specifiek onderwijs en ondersteuning te bieden.

Ook de maatschappelijke stage is een goed voorbeeld van betrokkenheid bij de samenleving: leerlingen lopen in hun derde leerjaar een verplichte stage in het teken van het leerdoel 'burgerschapsvorming'. Tijdens hun stage ontdekken leerlingen de betekenis van vrijwilligerswerk, worden hun sociale vaardigheden vergroot en krijgen ze de kans te ontdekken hoe leuk het is om zich in te zetten op plekken waar ze hulp goed kunnen gebruiken: binnen een vereniging, op een sportclub of bijvoorbeeld in een verzorgingstehuis.

#### **Klachten**

Bij beide locatiedirecteuren en het College van Bestuur is geen klacht ingediend.

## **4 RISICOMANAGEMENT**

### **4.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk vindt u een overzicht van de belangrijkste risico's en onzekerheden die wij zien en de eventuele maatregelen die wij treffen.

#### **1. Strategie**

Het gaat hier om risico's en onzekerheden, vaak met een externe oriëntatie of ontstaansgrond, die een belemmering vormen om de strategie en plannen van onze school te realiseren en invloed kunnen hebben op de langetermijndoelstellingen.

Voor onze leerlingprognoses gebruiken we interne doorstroomcijfers en doorstroomcijfers vanuit de basisscholen van de groepen 6, 7 en 8. Als we op langere termijn doelen willen stellen op basis van leerlingprognoses, moeten we ook de lagere groepen van de basisscholen meenemen. Op dit moment worden er o.b.v. verschillende uitgangspunten diverse leerlingprognoses opgesteld 'worst case', 'most likely' en 'best case'. Eigen berekeningen benaderen de werkelijkheid, maar wijken nogal eens af van (demografische) cijfers die door de diverse overheden worden gebruikt. Zo lopen cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) vaak achter bij de werkelijkheid.

Zoals verder in dit financieel jaarverslag genoemd wordt, moeten wij de komende periode in samenspraak met de gemeente verschillende keuzes maken op het gebied van huisvesting. Concreet gaat het erom wat we willen en kunnen met de gymzaal, het bruggebouw en het hoofdgebouw van locatie Schilderspark. Logischerwijs hebben de keuzes die we maken grote impact.

De technische profielen zijn ondergebracht in de TechnoHub, met wie we een 5-jarig contract hebben afgesloten. Het (voortijdig) beëindigen van deze overeenkomst heeft naast operationele ook de nodige financiële consequenties.

De krapte op de arbeidsmarkt is iets wat ons bezighoudt. Tot nu toe lukt het ieder jaar om gekwalificeerd personeel aan te trekken. Wij zijn een aantrekkelijke school, maar willen dit ook blijven. Door middel van opleidingen en begeleiding door coaches proberen we deze mensen te behouden. Ook werken we nauw samen met andere scholen in de regio. Een voorbeeld hiervan is de samenwerking binnen project Utrecht Werkt, die moet leiden tot het aantrekken en in dienst houden van zij-instromers vanuit het bedrijfsleven.

Zoals eerder vermeld zijn de gevolgen van de coronacrisis op dit moment nog te overzien. Tot en met schooljaar 2022-2023 zullen er nog NPO-gelden beschikbaar zijn, maar vanaf 2024 moeten we het zonder extra subsidies doen. Dit kan bijvoorbeeld weer resulteren in grotere klassen. Hier dient nu al op geanticipeerd te worden.

#### **2. Operationele activiteiten**

Verder zijn er verschillende operationele activiteiten waar we in onze begroting rekening mee houden. Denk aan risico's en onzekerheden die de effectiviteit en efficiëntie van het Kalsbeek College beïnvloeden. Het gaat vooral om processen binnen het Kalsbeek College die van invloed kunnen zijn op de kortetermijndoelstellingen.

In 2020 heeft de directeur beheer het Kalsbeek College verlaten. In 2021 is besloten de taken van de directeur beheer op te splitsen in 2 nieuwe functies: Hoofd Control en Bedrijfsvoering en hoofd HR, advies en ontwikkeling. De afgelopen jaren hebben op de diverse centrale afdelingen de nodige wisselingen plaatsgevonden, wat de kwaliteit en ontwikkeling van het werk niet ten goede is gekomen. Met de invulling van de laatste vacatures in 2021 is voor de komende tijd een solide basis van de stafdiensten gelegd.

Eind 2020 is er software van O-prognose geïmplementeerd om meer (financiële) grip te krijgen op de meerjarige onderhoudsplanning (MJOP). Hiermee sorteren we voor op de verplichting om de voorziening groot onderhoud te vormen op basis van de zogenaamde componentenmethode. Ook moet dit tot meer efficiency kunnen leiden in de uitvoering van het groot onderhoud. Eind 2021 is de voorziening o.b.v. een schattingswijziging aangepast. Definitieve regelgeving rondom de voorziening groot onderhoud wordt medio 2022 verwacht. Mogelijk zal op basis daarvan de voorziening nog bijgesteld dienen te worden met effecten voor de voorziening en het resultaat, dus eigen vermogen.

Naast risico's met een financiële impact zijn ook risico's benoemd die al dan niet voor een bepaalde onzekerheid zorgen, maar niet direct financiële consequenties hebben. Deze risico's zullen in 2022 verder opgepakt gaan worden.

### **3. Financiële positie**

Hieronder beschrijven we risico's en onzekerheden met betrekking tot de financiële positie van het Kalsbeek College, zoals liquiditeitsrisico's, renterisico's, onzekerheden in de mogelijkheden om financiering aan te trekken en valutarisico's.

In 2020 zijn zowel de ING als de Rabobank gestart met het berekenen van negatieve rente over banktegoeden. Op het jaar 2021 heeft dit een negatief effect van bijna € 40.000. Eind 2021 is de overstap gemaakt naar Schatkistbankieren met als doel vanaf het jaar 2022 geen rente meer te hoeven betalen.

De financiële positie van het Kalsbeek College is gezond. Om risico's aan te kunnen is vastgesteld dat de school over een weerstandsvermogen van 20% dient te beschikken. Aan het eind van 2021 is dit 24,4% en is daarmee boven het gewenste niveau. Inmiddels is er gekozen voor een andere aanpak van het risicoprofiel, waardoor nog eens kritisch gekeken moet worden of het kengetal weerstandsvermogen nog wel actueel is. Het kengetal liquiditeit van de school is prima.

Corona vormt geen financieel risico. De beschikbaar gestelde NPO-gelden worden optimaal ingezet om achterstanden in het kader van corona in te halen en te voorkomen.

In 2020 heeft het ministerie voor Onderwijs, Cultuur en Wetenschap een signaleringswaarde geïntroduceerd voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen. De inspectie heeft een formule ontwikkeld om te berekenen wat een bestuur redelijkerwijs aan eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Dit bedrag is het normatieve publieke eigen vermogen. De hoogte ervan is de signaleringswaarde. De inspectie benadrukt dat het normatieve eigen vermogen geen norm is, maar een startpunt voor een gesprek. Een bestuur kan immers goede redenen hebben om tijdelijk meer eigen vermogen aan te houden. De inspectie gaat de signaleringswaarde gebruiken in het toezicht op de doelmatigheid. Als een bestuur een goede onderbouwing voor de hogere reserve heeft, kijkt de inspectie of en hoe het geld uiteindelijk wordt besteed.

Op basis van de jaarrekening 2021 komt de reserve publieke middelen € 1.049.000 boven de norm uit. (2020: € 1.149.000 boven de norm). Opgemerkt dient te worden dat ultimo 2021 een bestemmingsreserve NPO is gevormd, groot € 1.236.075 die in 2022 zal aflopen.

De schattingswijziging van de voorziening groot onderhoud resulteert in 2021 in een extra dotatie aan de voorziening van € 1.066.280, waarmee het eigen vermogen dus automatisch is afgenomen. Hiermee dalen automatisch het kengetal weerstandsvermogen en de signaleringswaarde zonder dat dit invloed heeft op de liquiditeit.

### **4. Financiële verslaggeving**

Hieronder vallen risico's en onzekerheden die van invloed zijn op de betrouwbaarheid van de interne en externe financiële verslaggeving.

De afgelopen jaren hebben de nodige personele wisselingen plaatsgevonden in de centrale staf. Vanaf september 2021 is de bezetting overal weer op sterkte en krijgt ook de nieuwe structuur van de staf vorm. Na een gedegen inwerkperiode gaan we meer processen optimaliseren en tegelijk documenteren. Door meer gebruik te maken van standaard software in plaats van Excel spreadsheets wordt niet alleen de betrouwbaarheid van de cijfers bevorderd, maar worden ook de risico's verminderd bij eventuele uitval van collega's.

In de begroting kennen we ook de zogenaamde normale onzekerheden. Gekeken is naar de afwijkingen in de plus en in de min van de realisatie versus de begroting per subgroep.

## **5. Wet- en regelgeving**

Hieronder verstaan we risico's en onzekerheden die voortvloeien uit wetten en regels (zowel intern als extern) en die een directe invloed hebben op het Kalsbeek College en/of de bedrijfsprocessen.

Wij hechten veel waarde aan het opstellen van een reële begroting om de formatie zo optimaal mogelijk in te kunnen zetten. Onzekerheid hierbij is er in de bekostiging vanuit de overheid. Wij begroten op basis van uitgangspunten die genoemd worden in de laatste versie van de Staatscourant. Tijdens het boekjaar, vaak na het vaststellen van de formatie, wordt pas duidelijk welke bedragen ons definitief toekomen. Dit kan leiden tot fluctuaties in het exploitatieresultaat. Het feit dat de CAO VO, net als de bestuurders CAO, voor slechts een jaar (eindigt december 2021) is vastgesteld, vormt een onzekerheid.

De invoering van de vereenvoudiging van de bekostiging wordt nu definitief in 2022 doorgevoerd. In het voorstel voor de nieuwe bekostigingsstructuur wordt de bekostiging gebaseerd op vier pijlers. Een school ontvangt een vast geldbedrag voor de hoofdvestiging en een kleiner vast bedrag voor nevenvestigingen. Er is een basistarief voor leerlingen in het algemeen vormende onderwijs en een hoger tarief voor leerlingen in het praktijkonderwijs en in de bovenbouw van de beroepsgerichte leerwegen. Hiervoor is gekozen omdat scholen voor theoretisch onderwijs minder kosten maken. In de algemene regeling werkt elk schoolbestuur in vier jaar tijd naar de nieuwe situatie toe. De vereenvoudigde bekostiging voor het Kalsbeek College zal na de overgangperiode (2026) circa 1,3% lager zijn dan gebaseerd op de systematiek zoals die tot en met 2021 wordt gehanteerd, effect ongeveer € 250.000 negatief. Hier houden we op dit moment al wel budgettair rekening mee.

## **4.2 Risicoprofiel**

In 2021 is gestart om met een externe partij te komen tot een goed onderbouwde risicoanalyse. Aan de hand van interviews met het MT is een risicoprofiel opgesteld. In overleg met een afvaardiging van diverse afdelingen zijn de geïnventariseerde risico's verder geanalyseerd en aangescherpt. Hierbij is gekeken of de risico's onzekerheden zijn die in zekere mate zijn te voorzien of dat het zich echt kwalificeert als risico. Voor deze risico's zijn naast de kans van optreden ook het gevolg in het meest ongunstige, gunstige en meest waarschijnlijke geval benoemd. Deze inschattingen zijn als input gebruikt voor een rekenmodel ter bepaling van de omvang van de aan te houden financiële buffer.

Met behulp van een simulatie met specifieke software wordt het gedrag van de risico's over een groot aantal jaren nagebootst. Aan de hand van een dergelijke simulatie ontstaat een beeld van de gevolgen van risico's alsof het Kalsbeek College 5.000 jaar onder exact dezelfde omstandigheden zou functioneren. De simulatie biedt vervolgens de mogelijkheid uitspraken te doen op basis van statistische analyse van de simulatie van de schadelast van de risico's die het Kalsbeek College loopt.

Indien de norm van 95% betrouwbaarheid wordt toegepast dient een bedrag van 1,24 miljoen euro aangehouden te worden als buffer. Wellicht ten overvloede merken wij op dat het aanhouden van een dergelijke weerstandscapaciteit de kans op over uitputting niet

uitsluit maar slechts beperkt tot 5% per jaar of eens in de twintig jaar. Het is in de publieke sector gebruikelijk om de kans dat de financiële buffer in een jaar uitgeput wordt op 5% te stellen. Dit impliceert dat de financiële buffer slechts eens in de twintig jaar wordt overschreden. Bij een zekerheidspercentage van 99%, oftewel met een kans van eens in de 100 jaar, zou de financiële buffer 1.65 miljoen moeten zijn.

Het Kalsbeek College is een niet naar winst strevende organisatie. Er is er geen bedrijfseconomisch motief om het eigen vermogen zo laag mogelijk te houden om hiermee een zo hoog mogelijke verhouding winst/eigen vermogen te verkrijgen. Aan de andere kant is het geen doel op zichzelf om het eigen vermogen zo hoog mogelijk te houden. De algemene reserves vormen de financiële buffer en indien een gedeelte ervan niet benodigd is als weerstandsvermogen, dan zou dit zoveel mogelijk aangewend dienen te worden voor de algemene doelstelling van het Kalsbeek College. Gekeken is naar benchmarks waarbij 5%-10% van de baten de norm zijn.

Onder de mogelijke gebeurtenissen die in de risicoanalyse meegenomen dienen te worden heeft een nadere beschouwing plaatsgevonden. Niet alle gebeurtenissen met een financieel gevolg dienen immers middels de financiële buffer behandeld te worden. Te onderscheiden zijn:

1. Rampen. Een omvangrijke onvoorziene gebeurtenis met zeer grote financiële, materiële en personele gevolgen, waarvan de omvang op nationaal niveau duidelijk merkbaar is. Voor rampen wordt aangenomen dat het Kalsbeek College ter dekking van de kosten gebruik kan maken van door het rijk beschikbaar gestelde middelen in de vorm van een rampenfonds. Rampen maken daarom geen deel uit van De financiële buffer van het Kalsbeek College en worden dan ook niet meegenomen in de bepaling ervan.
2. Kortingen. Een voorziene (structurele) afname van de inkomsten van het Kalsbeek College. Deze gebeurtenissen worden verwerkt in de begroting van het komende begrotingsjaar. Financiering vindt hier dus in feite op indirecte wijze plaats door bijvoorbeeld bepaalde activiteiten niet langer uit te voeren, kwaliteitsniveaus naar beneden bij te stellen of het doorvoeren van bezuinigingen. Op kortingen kan geanticipeerd worden door het Kalsbeek College. Dit betekent dat kortingen niet meegenomen worden in de beoordeling van de financiële buffer.
3. Kosten. Gebeurtenissen waarvan al zeker is dat ze zich voor gaan doen en waarvan de omvang ook reeds bekend is. Deze gebeurtenissen dienen als voorzieningen meegenomen te worden conform de algemeen aanvaarde boekhoudprincipes. Deze gebeurtenissen worden daarom eveneens buiten deze beschouwing gelaten.
4. Significante risico's. Gebeurtenissen die geen ramp zijn maar wel een aanzienlijke impact hebben en waarvan de kans van optreden en/of de totale omvang nog niet is vast te stellen. De impact van deze risico's valt binnen bepaalde grenzen rondom een zogenaamde verwachtingswaarde. Deze verwachtingswaarde en grenzen zijn door de door ons uitgevoerde simulatie in kaart gebracht. Ter dekking van deze kosten wordt de financiële buffer aangewend
5. Kleine risico's. Gebeurtenissen met kleine impact waarvan de kans van optreden en/of de totale omvang nog niet is vast te stellen. Van kleine risico's wordt aangenomen dat ze al opgenomen zijn in de begroting.

Samengevat: voor het bepalen van de financiële buffer zijn uitsluitend significante financiële risico's meegenomen.

Als we de benodigde financiële buffer van € 1.240.000 afzetten tegen de algemene reserve van € 4.970.000 komen we uit op de zogenaamde weerstandsratio van 4,0. Een ratio van boven 2,0 is uitstekend.

## **5 BEDRIJFSVOERING**

### **5.1 Algemeen**

#### **Financieel**

Door meevallers de afgelopen jaren als gevolg van met name hogere inkomsten hadden we te maken met positieve exploitatieresultaten. Zowel het weerstandsvermogen als de liquiditeit zijn op orde. Met de schattingswijziging van de voorziening groot onderhoud daalt automatisch het weerstandsvermogen en de signaleringswaarde zonder dat dit invloed heeft op de liquiditeit.

#### **Financieel verslag**

Financieel gezien is de school gezond. In grote lijnen zijn de financiële gegevens te vinden in SchoolVensters ([www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)). De jaarrekening 2021 wordt deze zomer aan de SchoolVensters toegevoegd. De kern van het financieel beleid is en blijft bewust investeren in kwalitatief goed onderwijs en behouden van een financieel gezonde school.

#### **Financiële organisatie**

De P&C-cyclus (cyclus van planning & control) stelt het bestuur in staat om op een transparante manier te begroten en goed aan te sluiten bij de hedendaagse manier van financiële sturing en beheersing. Ter ondersteuning hiervan wordt AFAS gebruikt. Hiermee kan goed worden voorzien in de managementinformatie. Het AFAS-pakket heeft een ruim scala aan mogelijkheden waarvan het Kalsbeek College telkens meer gebruik gaat maken. Deze doorontwikkeling wordt begeleid door een gespecialiseerde partner. Om nog meer grip op de personele lasten te krijgen, is begin 2019 besloten om Foleta te gaan implementeren, een softwarepakket voor formatieplanning. Om meer grip te krijgen op het groot onderhoud is eind 2020 software van O-prognose geïmplementeerd. In 2022 zal begrotings- en rapportagesoftware van Capisci geïmplementeerd worden.

#### **Schoolkosten**

Er is een onderscheid tussen de vrijwillige ouderbijdrage en niet-vrijwillige ouderbijdrage. In onze online schoolgids wordt op transparante wijze aangegeven welk bedrag waarvoor wordt gevraagd. Het Kalsbeek College streeft ernaar een voor iedere leerling betaalbare school te blijven en met deze openheid voldoen we aan de richtlijnen die de overheid hiervoor geeft.

Vanaf 1 augustus 2021 is de initiatiefwet vrijwillige ouderbijdragen van kracht. Tot het ingaan van deze wetwijziging was het mogelijk leerlingen vervangende activiteiten aan te bieden als de ouders de ouderbijdragen voor bepaalde activiteiten niet hadden voldaan. Vanaf het schooljaar 2021-2022 kunnen geen leerlingen meer worden uitgesloten bij het niet voldoen van ouderbijdragen door de ouders. Met deze nieuwe wet verandert er voor het Kalsbeek College niets: er worden geen vervangende activiteiten aangeboden en er worden geen leerlingen uitgesloten. Wel zie we een oplopende trend van non-betaling.

#### **Signaleringswaarde mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen**

In 2020 heeft het ministerie voor Onderwijs, Cultuur en Wetenschap een signaleringswaarde geïntroduceerd voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen. De inspectie heeft een formule ontwikkeld om te berekenen wat een bestuur redelijkerwijs aan eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Dit bedrag is het normatieve publieke eigen vermogen. De hoogte ervan is de signaleringswaarde. De inspectie benadrukt dat het normatieve eigen vermogen geen norm is, maar een startpunt voor een gesprek. Een bestuur kan immers goede redenen hebben om tijdelijk meer eigen vermogen aan te houden. De inspectie gaat de signaleringswaarde gebruiken in het toezicht op de doelmatigheid. Als een bestuur een goede onderbouwing voor de hogere reserve heeft, kijkt de inspectie of en hoe het geld uiteindelijk wordt besteed.

Op basis van de jaarrekening 2021 komt de reserve publieke middelen € 1.049.000 boven de norm uit. (2020: € 1.149.000 boven de norm). Opgemerkt dient te worden dat ultimo 2021 een bestemmingsreserve NPO is gevormd, groot € 1.236.075 die in 2022 zal aflopen. De schattingswijziging van de voorziening groot onderhoud resulteert in 2021 in een extra dotatie aan de voorziening van € 1.066.280, waarmee het eigen vermogen dus automatisch is afgenomen. Hiermee dalen automatisch het kengetal weerstandsvermogen en de signaleringswaarde zonder dat dit invloed heeft op de liquiditeit.

### **Huisvesting**

Op beide locaties hebben aanpassingen aan de ventilatievoorzieningen plaatsgevonden om de luchtkwaliteit binnen de gebouwen op niveau te brengen.

Op locatie Bredius is het praktijklokaal van PIE verhuisd naar de TechnoHub. Daar worden naast PIE ook de lessen voor BWI en M&T verzorgd.

Meerdere gesprekken hebben er plaatsgevonden met de gemeente over een aantal huisvestingsvraagstukken:

1. Voortbestaan van het bruggebouw
2. Nieuwbouw/ Renovatie van de gymzaal aan de Coba Ritsemastraat
3. Huisvestingbeleid hoofdgebouw van locatie Schilderspark op middellange en lange termijn
4. Aanbrengen ventilatievoorzieningen

De beperkte financiële middelen van de gemeente Woerden, is de reden dat een nieuw Integraal Huisvestings Plan (IHP) wordt opgesteld. In het 2<sup>e</sup> kwartaal zal duidelijk worden hoe dit nieuwe IHP eruit komt te zien. Naar verwachting wordt het IHP pas na de zomervakantie goedgekeurd door de Raad. In ieder geval zal het duidelijkheid moeten scheppen in welke gebouwen en voor welke termijn het Kalsbeek College haar leerlingen kan huisvesten, met duidelijk omschreven voorwaarden en uitgangspunten over de financiering. Omdat het leasecontract met het bruggebouw al in augustus 2022 afloopt, is overeengekomen dat het leasecontract in afwachting van het IHP met een jaar wordt verlengd.

### **ICT**

De coronacrisis heeft ertoe geleid dat iedereen versneld Microsoft Teams is gaan gebruiken om thuiswerken en lesgeven op afstand mogelijk te maken. Hier is in 2021 op voortgeborduurd. Ook worden bestanden van het personeel voortaan opgeslagen in Microsoft Teams. Voor het lesgeven op afstand zijn losse microfoons aangeschaft om de docent goed verstaanbaar te maken voor de leerlingen thuis.

Het draadloze netwerk is een onmisbaar onderdeel van de IT-infrastructuur. Op de beide locaties is een 'site survey' uitgevoerd om deze dekking en capaciteit van het Wifi-netwerk te toetsen. De knelpunten die hieruit zijn gekomen zijn verholpen en het draadloze netwerk is goed bevonden.

De digitale toegang voor de lesmethodes loopt sinds de start van schooljaar 2021-2022 via Magister. Hierdoor gebeurt het koppelen van leerlingen aan hun online lesmethodes nu automatisch.

## **Personeel Algemeen**

De looptijd van de CAO is verlengd met een jaar tot en met 31 december 2021. Er is besloten om voor 2021 alleen loonafspraken te maken. De laatste salarisaanpassingen hebben begin 2020 plaatsgevonden. In het onderhandelingsakkoord van oktober is het volgende afgesproken: een salarisaanpassing van 1,5% per 1 oktober 2021, de eindejaarsuitkering wordt verhoogd van 8,0% naar 8,33% (volledige maand) en er wordt een eenmalige bruto-uitkering van € 800 toegekend. Structureel effect van deze aanpassingen is 1,8%, voor het jaar 2021 ongeveer 2,3%. In de bekostiging personeel 2021 is al wel rekening gehouden met potentiële salarisaanpassingen van 2,47%.

Op 1 januari 2020 is de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) in werking getreden. Een gevolg hiervan is dat iedereen die aan het Kalsbeek College is verbonden en wordt ontslagen of waarbij het (verlengd) tijdelijke contract niet wordt verlengd, recht heeft op een transitievergoeding. Tot nu toe was de regel dat iemand tenminste 24 maanden werkzaam moest zijn geweest. De vergoeding is gebaseerd op de duur van het dienstverband en op het salaris. In de begroting was geen bedrag voor transitievergoedingen opgenomen. De aanspraak hierop was zeer gering waardoor deze kan worden bekostigd uit het formatiebudget.

De afgelopen jaren hebben de nodige personele wisselingen plaatsgevonden op de centrale staf. In september 2021 is de bezetting overal weer op sterkte en krijgt ook de nieuwe structuur van de centrale staf vorm.

Aan het eind van 2019 is er € 398.712 ontvangen te besteden aan werkdrukverlichting in de jaren 2020 en 2021. Beide locaties hebben plannen opgesteld en deze zijn in 2020 in gang gezet. Daarnaast is het grootste deel van de coronagelden ingezet voor de formatie (denk aan kleinere klassen en meer mentoruren)

Met een externe partij hebben we een traject lopen om de WW-duur te verkorten van langlopende WW'ers. Het doel is om de WW-kosten te verlagen door deze mensen aan een andere baan te helpen.

Steeds meer vindt er afstemming plaats voor wat betreft formatieplan en begroting. Actuele ontwikkelingen, zoals CAO-aanpassingen, wijzigingen GPL en leerlingaantallen, worden verwerkt in Foleta. Het is voor schooljaar 2021/2022, mede geholpen door de extra NPO gelden, opnieuw gelukt binnen budget een formatie neer te zetten.

## **Bevoegdheid**

Op het Kalsbeek College was op 31 december 2021 87,6% bevoegd om lessen te geven. Een aantal docenten heeft in 2021 na het afronden van de studie de benodigde onderwijsbevoegdheid behaald. Ook zijn er nieuwe docenten aangenomen die nog in de (afrondende) fase zitten van hun opleiding en zijn er docenten gestart met het behalen van een tweede bevoegdheid of een eerstegraads bevoegdheid. Van de totale aantal lessen wordt 6,2% onbevoegd en 6,2% onderbevoegd of andersbevoegd gegeven. Onderbevoegd wil zeggen dat de betreffende docent nog niet bevoegd is, maar wel in opleiding is of dat een docent wel bevoegd is, maar lesgeeft in de bovenbouw van havo/vwo waar hij nog niet bevoegd voor is. Andersbevoegd wil zeggen dat een bevoegd docent een vak geeft waar hij niet bevoegd voor is. Het percentage onbevoegde/ andersbevoegde docenten ligt daarmee ongeveer gelijk met het landelijk gemiddelde van 12,5%.

Op locatie Bredius wordt 16% van de lessen onbevoegd of anders bevoegd gegeven. Dit percentage ligt gelijk met het landelijk gemiddelde op vmbo-scholen van 16%. In totaal worden 7,8% van de lessen andersbevoegd gegeven. 8,2% van alle lessen worden gegeven door docenten zonder bevoegdheid. Al deze docenten zijn in opleiding.

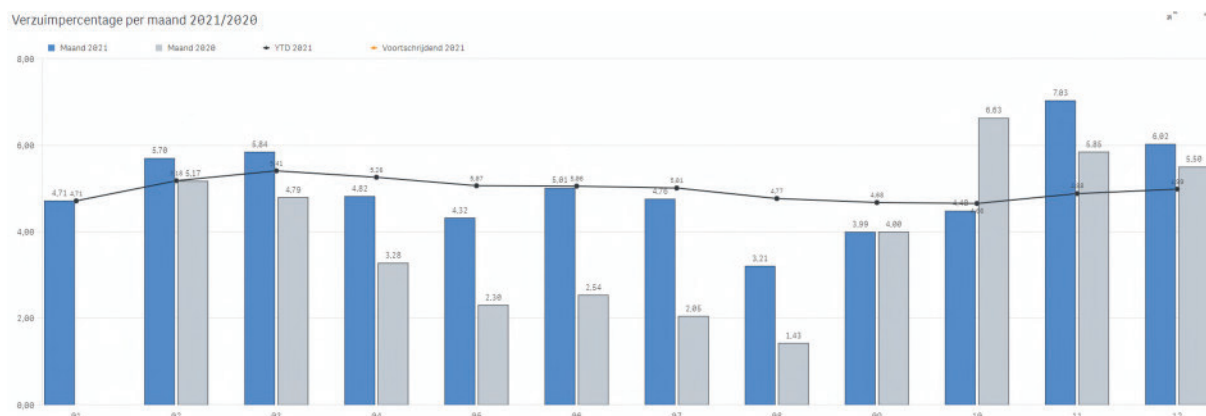
Op locatie Schilderspark wordt 8,2% van de lessen onbevoegd of anders bevoegd gegeven. Dit percentage ligt iets onder het landelijk gemiddelde op havo/vwo scholen van 10%. In totaal worden 2,8% van de lessen andersbevoegd gegeven. 5,4% van alle lessen worden gegeven door docenten zonder bevoegdheid. Al deze docenten zijn in opleiding.

### Ziekteverzuim

De doelstelling van het verzuimbeleid is ongewijzigd: het verzuim moet onder de 4% blijven. Het ziekteverzuim is met 4,98 % boven de afgesproken norm, maar ligt onder het landelijk gemiddelde in het voortgezet onderwijs (5,4% Onderwijzend Personeel, 6,2% Onderwijzend Ondersteunend Personeel). Een toename is met name te verklaren door een hoog verzuimpercentage in verband met COVID-19 en de uitvloeisels daarvan.

Een medewerker op het Kalsbeek College meldt zich gemiddeld 1,37 keer per jaar ziek. Dit is lager dan het landelijk gemiddelde. 35% van de medewerkers heeft zich niet ziek gemeld in 2021. Vergeleken met de landelijke cijfers ligt ons percentage nul-verzuim lager. Het hybride werken heeft mogelijkheden en valkuilen waar het komende jaar aandacht voor zal zijn. Het ziekteverzuim heeft zich in de afgelopen jaren als volgt ontwikkeld:

2017: 4,38 %  
 2018: 3,60 %  
 2019: 3,85%  
 2020: 4,12%  
 2021: 4,98%



### Functiemix

Het promotiebeleid is de verdeling van docenten (in Fte's) over de verschillende salarisschalen, de functiemix. In het promotiebeleid OP is afgesproken dat er op het Kalsbeek College een functiemixverhouding van 25,0% LB, 54,0% LC en 21,0% LD als ondergrens wordt gehanteerd.

In december 2019 is het nieuwe promotiebeleid vastgesteld. Criteria zijn geactualiseerd en de sollicitatieprocedure is gewijzigd, waarbij het initiatief in het nieuwe beleid bij de docenten ligt. In 2021 heeft een nieuwe promotieronde plaatsgevonden

In de promotieprocedure van 2021 zijn er 5 docenten gepromoveerd van LB naar LC en 1 docent van LC naar LD. De gerealiseerde functiemix op het Kalsbeek College was eind 2021: 31% LB, 50% LC en 19% LD. Hiermee wordt nagenoeg voldaan aan de afgesproken functiemixverhouding. Door een hogere instroom in de functie LB is dit percentage hoger dan gemiddeld.

## **Uitkeringen na ontslag**

Het beleid is erop gericht om eventuele uitkeringen na ontslag te minimaliseren, waarbij de rechtmatigheidscriteria in acht worden genomen. Wanneer er sprake is van ontslag op initiatief van de werkgever is het beleid de medewerker de ruimte en ondersteuning te bieden die nodig is om een werkomgeving elders te kunnen betrekken. Indien dit na enige tijd nog niet volledig is geslaagd schakelen we externe partners in om extra ondersteuning hierin te bieden.

## **5.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken**

Het schoolplan 2021-2025, een product waar we met ouders, leerlingen, directie, docenten en medewerkers aan gewerkt hebben, staat aan de basis van het onderwijs, ontwikkelingen en ambities die we in 2025 willen bereiken. Ons schoolplan is te vinden op [www.kalsbeek.nl/groeiportaal](http://www.kalsbeek.nl/groeiportaal).

Voor de komende jaren leggen we het accent op drie hoofdthema's:

1. **Professionele cultuur**  
Professionalisering gaat niet alleen over de pedagogische en didactische vaardigheden van docenten. Ook de omgangscultuur en interactie (het gedrag) tussen school, ouders en leerlingen spelen een grote rol. De komende jaren is er veel aandacht voor een professionele cultuur op het Kalsbeek College. Deze krijgt verder vorm aan de hand van groei op 5 hoofdaspecten: leidinggeven, samenwerken, veranderen, leren en communiceren.
2. **Maatwerk**  
Goed onderwijs doet recht aan verschillen tussen leerlingen en waarin leerlingen op hun niveau worden uitgedaagd en een zo goed mogelijk leerresultaat bereiken. We gaan mogelijkheden onderzoeken om flexibele leerwegen te ontwerpen. We willen een aangepast onderwijsprogramma maken en beter maatwerk bieden. Dit biedt leerlingen de kans om, naast de basisstof te versnellen, te verdiepen en te verbreden.
3. **Plek in de samenleving**  
Het Kalsbeek College levert een bijdrage aan de persoonlijke vorming van de leerlingen, zodat zij zich ontwikkelen tot zelfstandige wereldburgers met aandacht voor medemens en milieu. Dat doen we in samenwerking met de buitenwereld: school, buurt, gemeente, nationaal en internationaal. We organiseren een wisselwerking op vele gebieden tussen de samenleving, de school en de leerlingen.

## **Beleid locatie Bredius:**

Uit de reeks schoolplandoelen noemen we:

- **Maatwerk: proeftuinen**

In schooljaar 2021-2022 zijn collega's met verschillende proeftuinen gestart om te differentiëren. Een proeftuin moet bijdragen aan maatwerk en het moet een oplossing zijn voor een bestaand probleem. Binnen de vakgroep Engels draait een proef om goede leerlingen in het derde leerjaar examen te laten doen omdat hun vaardigheden al op examenniveau zijn. Binnen de vakgroep Biologie wordt er geëxperimenteerd met het aanbieden van verschillende leerstijlen om leerlingen te motiveren. Ook zijn er wat kleinere experimenten met leerlingen die hun eigen leerlijn volgen. Binnen 1 afdeling is er een aantal klassen opnieuw ingedeeld om leerlingen meer tot hun recht te laten komen.

Na een paar maanden is duidelijk dat een gedifferentieerder aanbod tegemoet komt aan de behoeftes van leerlingen en het motiveren van leerlingen. In de eerste

evaluaties merken we dat het bij elkaar brengen van behoefte en aanbod lastig is vanwege het rooster, dus een eerstvolgende stap is een onderzoek of en hoe we de organisatie van ons rooster en ons onderwijs meer flexibel kunnen maken.

- **Maatwerk: Anglia**

Een goed voorbeeld van maatwerk is Anglia. Leerlingen van locatie Bredius die Engels leuk vinden en later ook iets willen doen met Engels hebben de mogelijkheid mee te doen aan het Anglia-examen. Leerlingen worden op individuele basis voorbereid door de docent, waarna zij via zelfstudie de stof uit het lesboek doorlopen en zo oefenen voor het uiteindelijke examen. Leerlingen die tijdens de reguliere lessen de uitdaging missen, kunnen dus zelfstandig aan de slag op hun eigen niveau. Het examen bestaat uit 3 onderdelen: luister-, lees-, en schrijfvaardigheid. Uiteindelijk krijgen ze een erkend certificaat, wat het behaalde niveau aantoont en wat leerlingen kunnen laten zien bij hun vervolgopleiding.

- **Plek in de samenleving: GSA**

In 2021 is de GSA opgericht: Gender Sexuality Alliance staat ervoor dat iedereen zichzelf mag zijn op school, ongeacht gender, seksualiteit, expressie of geloof. De doelstellingen van de GSA dragen bij aan de missie van de school om een veilig schoolklimaat voor iedereen te bieden.

In de maandelijkse GSA-bijeenkomsten worden thema's behandeld door persoonlijke ervaringen te delen, samen video's te bekijken, met elkaar in gesprek te gaan en door diverse werkvormen in te zetten. Parse Vrijdag is de grote actiedag vanuit de GSA en die is eind december groots gevierd.

### **Beleid locatie Schilderspark:**

Uit de reeks schoolplandoelen noemen we:

- **Onderwijskwaliteit en maatwerk: WON**

In 2021 is het Kalsbeek College een samenwerking aangegaan met WetenschapsOriëntatie Nederland (WON), waar zo'n 50 middelbare scholen in Nederland bij aangesloten zijn. Het doel is dat de vwo-leerlingen op het Kalsbeek College een academische houding ontwikkelen en onderzoeksvaardigheden leren, zoals een onderzoek opzetten en uitvoeren, academisch schrijven en representeren en reflecteren. Met deze onderzoekslerlijn wordt de leergierigheid en nieuwsgierigheid van onze vwo'ers geprikkeld, leren ze een kritische houding aan die uitdagingen biedt en extra inzet vraagt.

In de brugklas komt de WON terug in het vak Science, maar ook bij de klassieke talen, godsdienst en biologie. In de hogere leerjaren komen onderzoeksvaardigheden terug bij nog veel meer vakken, projecten en modules en natuurlijk in de meesterproef van onderzoek doen: het profielwerkstuk.

- **Maatwerk: de lenteschool**

In samenwerking met De Leerstek is er in de meivakantie een lenteschool georganiseerd, bedoeld voor leerlingen die wat extra begeleiding konden gebruiken om het schooljaar succesvol af te sluiten. Er waren 2 trajecten voor in totaal 70 leerlingen, waar leerlingen aan de slag zijn gegaan met een concrete leervraag voor 1 of 2 vakken (vooral de kernvakken en bètavakken).

De lenteschool was aanvullend op de zomerschool. Waar de zomerschool voor sommige leerlingen verplicht is om nog over te kunnen gaan was de lenteschool bedoeld om leerlingen (op vrijwillige basis) een steuntje in de rug te geven om over te gaan naar het volgende leerjaar. Overigens hebben we ook een facultatieve zomerschool georganiseerd aan het einde van de zomervakantie voor leerlingen die graag een goede start met het nieuwe schooljaar willen maken.

- **NPO-gelden: creatieve workshops**

Dit jaar was de Sinterklaasviering anders dan anders. We hebben er een extra

feestelijke dag van gemaakt, omdat leerlingen de afgelopen anderhalf jaar minder activiteiten en excursies hebben gehad vanwege de coronasituatie. Leerlingen konden die dag 2 workshops volgen op het gebied van kunst en cultuur. Het aanbod was heel gevarieerd: er was keuze uit ruim 25 workshops, uiteenlopend van animatie, beatmaking, pinhole fotografie, stepdance tot vloggen en zeefdrukken. We wilden leerlingen elkaar via deze weg op een andere manier laten ontmoeten, ze buiten hun comfortzone bezig laten zijn en vooral plezier laten maken met elkaar. Uiteindelijk heeft dit een leuke, creatieve dag opgeleverd waar leerlingen vooral ook zelf actief bezig zijn geweest.

Om technisch onderwijs in de regio te versterken, heeft het ministerie van OCW-subsidie toegekend. Wij werken hierin samen met andere onderwijsorganisaties – namelijk Cals College IJsselstein, Minkema College, ROC Midden Nederland, MBO Rijnland, Yuverta Montfoort (voorheen Wellantcollege Montfoort) en Futura College. Andere partijen die deelnemen zijn Vrienden van de Techniek van het Cals College, Woerdens Techniek Talent en Bouwmensen Utrecht. Bijzonder aan de samenwerking is de actieve bedrijvenkring die om de onderwijsinstellingen heen staat. Alle partijen hebben zich gecommitteerd aan het regiobelang van Sterk Techniekonderwijs Regio Woerden-Montfoort-IJsselstein (STO WMIJ).

De regioplannen hebben de afgelopen tijd concreet vorm gekregen. Vanaf augustus 2020 is het Kalsbeek College gestart met twee nieuwe technische vmbo-profielen: Bouwen, Wonen & Interieur (BWI) en Mobiliteit & Transport (M&T). De praktijklessen van deze profielen vinden plaats op de TechnoHub, een locatie op fietsafstand van het Kalsbeek College. In 2021 zijn ook de praktijklessen van Producteren Installeren Energie (PIE) naar de TechnoHub verplaatst. Inmiddels is duidelijk geworden dat dit project veelomvattender is geworden. Techniek wordt op de basisscholen aantrekkelijker gemaakt. Aan ons de taak om te blijven zorgen voor goed opgeleid geschikt personeel.

### **Onderwijskwaliteit en resultaten**

Het slagingspercentage ligt net als afgelopen jaren boven het landelijk gemiddelde van 94,8%. Ruim 95,5 procent van de examenleerlingen sluit zijn middelbare schoolperiode op het Kalsbeek College af met een diploma op zak. Met een slagingspercentage van maar liefst 100% springt de vmbo-afdeling van locatie Bredius het meest in het oog. Dat alle 149 vmbo-basis en -kaderleerlingen geslaagd zijn, is iets om trots op te zijn. Ook de vmbo-leerlingen die een leerwerktraject volgden, zijn allemaal geslaagd. Al met al hebben de Kalsbeek-leerlingen goede resultaten neergezet in dit tweede coronajaar, waarin de centrale eindexamens met een aantal maatregelen doorgingen.

### **Tevredenheidsenquêtes**

Omdat we meer willen weten en onszelf continu willen verbeteren bevragen we regelmatig leerlingen, ouders/verzorgers en medewerkers. Zo hebben we alle leerlingen en ouders uitgenodigd deel te nemen aan het tevredenheidsonderzoek, dat we in 2021 aangevuld hebben met school specifieke vragen over het onlineonderwijs, de motivatie en het vertrouwen in een goede afronding van het schooljaar. Dat levert voor de school waardevolle informatie op. Wat gaat er goed en belangrijker, wat kunnen we verbeteren? Om een voorbeeld te geven: uit het tevredenheidsonderzoek onder leerlingen blijkt dat we goed scoren op het gebied van veiligheid, begeleiding en ICT. Aandachtspunten zijn er voor maatwerk en achterstanden, punten die in het nieuwe schoolplan uitgebreid aan bod komen.

### **5.3 Duurzaamheid**

In 2020 is op locatie Schilderspark in het kader van de verduurzaming de bestaande verlichting vervangen door LED-verlichting en zijn in de kozijnen, waarin tot nu toe nog enkel glas zat, dubbelglas geplaatst. In 2022 volgt nog de LED-verlichting op locatie Bredius. Effecten van het dubbelglas zijn in 2021 nog niet zichtbaar geweest in het gasverbruik

omdat, tot de ventilatievoorzieningen waren aangebracht, gestookt werd met de ramen open. Vanaf het schooljaar 2021-2022 moet dit zijn vruchten af gaan werpen.

## **6 TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN**

### **6.1 Algemeen**

Hieronder gaan we per thema in op het meerjarenperspectief van het Kalsbeek College voor 2022 en verder.

- **Onderwijs**

#### **Onderwijs: een leven lang ontwikkelen**

Jongeren verschillen van elkaar. Ze hebben soms ook iets anders nodig om zich te kunnen ontwikkelen en te leren. Factoren die de ene leerling helpen te groeien, hebben niet altijd hetzelfde effect op de andere leerling. Niet alleen verschillen jongeren van elkaar, ook de omstandigheden waarin jongeren opgroeien verschillen van elkaar. Om jongeren gelijke kansen te bieden moet het onderwijs rekening houden met én inspelen op verschillen in achtergronden, mogelijkheden en behoeften van leerlingen. Overigens zonder dat leren tot een individueel proces verwordt: leerlingen leren vooral ook met en van andere groepsgenoten. Onderwijs is wederkerig, waarbij een goede relatie en interactie tussen leerling en leraar/school cruciaal is om het leren tot stand te brengen. Het Kalsbeek College kiest voor een ontwikkeling van de leerlingen in brede zin: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. In onze school wordt de basis gelegd voor een leven lang ontwikkelen. Onze opdracht reikt daarmee veel verder dan het behalen van een diploma alleen.

#### **Maatwerk: het 1<sup>e</sup> hoofdthema uit het schoolplan**

Goed onderwijs doet recht aan verschillen tussen leerlingen en waarin leerlingen op hun niveau worden uitgedaagd en een zo goed mogelijk leerresultaat bereiken. We gaan mogelijkheden onderzoeken om flexibele leerwegen te ontwerpen. We willen een aangepast onderwijsprogramma maken en beter maatwerk bieden. Dit biedt leerlingen de kans om, naast de basisstof te versnellen, te verdiepen en te verbreden.

#### **Professionele cultuur: het 2<sup>e</sup> hoofdthema uit het schoolplan**

Professionalisering gaat niet alleen over de pedagogische en didactische vaardigheden van docenten. Ook de omgangscultuur en interactie (het gedrag) tussen school, ouders en leerlingen spelen een grote rol. De komende jaren is er veel aandacht voor een professionele cultuur op het Kalsbeek College. Die krijgt verder vorm aan de hand van groei op 5 hoofdaspecten: leidinggeven, samenwerken, veranderen, leren en communiceren.

#### **Plek in de samenleving: het 3<sup>e</sup> hoofdthema uit het schoolplan**

Het Kalsbeek College levert een bijdrage aan de persoonlijke vorming van de leerlingen, zodat zij zich ontwikkelen tot zelfstandige wereldburgers met aandacht voor medemens en milieu. Dat doen we in samenwerking met de buitenwereld: school, buurt, gemeente, nationaal en internationaal. We organiseren een wisselwerking op vele gebieden tussen de samenleving, de school en de leerlingen.

#### **Ambities uitgelicht – locatie Bredius**

- Professionele cultuur: op locatie Bredius wordt de professionele cultuur omarmd als de meest wenselijke basis voor ons werk. We richten ons op de volgende gebieden: leidinggeven, samenwerken, veranderen, leren en communiceren.
- Leerlingen kiezen: er staan voor elke leerling ‘maatwerkuren’ in het rooster. Maatwerk levert immers een belangrijke bijdrage aan het succesvol zijn van leerlingen. We experimenteren met zowel aanbod- als vraaggestuurd maatwerk. Het recht op maatwerk is vastgelegd in het leerlingenstatuut.

- Leerlingen beloofd: leerlingen op locatie Bredius worden beloofd voor hun werk: in (vrije) tijd, in feedback, in cijfer, in het ervaren van regie, in keuzes mogen maken, in een plus document of certificaat.
- In actie voor de buurt: leerlingen van alle leerjaren gaan, in de vorm van projecten iets doen voor de buurt. Naast de stages bij bedrijven en instellingen gebruiken we ons netwerk om leerlingen zo levensecht mogelijk te laten leren. Zo kunnen ze beroeps- en sociale vaardigheden in levensechte situaties oefenen.
- Aansluiting op het mbo: een doorlopende leerlijn met 2 mbo's is onze ambitie. Alle leerlingen volgen lessen en/of workshops op een mbo en mbo'ers geven workshops op locatie Bredius. De leerlingen komen in contact met de beroepspraktijk door stages, gastlessen en meeloopdagen.
- ICT vaardigheden: docenten moeten vaardig zijn om naast het lesboek de ICT-mogelijkheden te benutten. Hiermee wordt het onderwijs voor onze leerlingen aantrekkelijker en meer op maat. In het kader van maatwerk ICT de leerlingen de mogelijkheid geven op hun eigen niveau, tempo en persoonlijke voorkeur te laten werken.

### **Ambities uitgelicht – locatie Schilderspark**

- Kritische wereldburgers: leerlingen op locatie Schilderspark worden als kritische wereldburgers opgeleid om het beste uit zichzelf te halen. Kritisch wereldburgerschap gaat over het verbreden van de blik en het vergroten van de verantwoordelijkheid van leerlingen. Zij realiseren zich dat ze op kleine schaal al een belangrijke impact kunnen maken en handelen daarnaar.
- Leerlingen kiezen: met maatwerk (binnen én buiten het reguliere lesprogramma) bieden we meer ruimte aan talentontwikkeling en persoonlijke kwaliteiten van leerlingen.
- Keuzemogelijkheden: tijdens de lessen wordt er gedifferentieerd en kunnen leerlingen keuzes maken binnen het lesprogramma. Er is een overzicht per leerjaar/afdeling welke keuzes er zijn. Elke leerling kan elk leerjaar keuzes maken op het gebied van alfa, bèta, gamma, sport en kunst/cultuur.
- Flexibel leren en werken: het maken van keuzes wordt gefaciliteerd en de behoefte van leerlingen staat daarbij centraal. Dit leidt tot een aanpassing van het lesrooster (lessentabel, lestijden, banduren en flexibilisering) en meer flexibele werkplekken op school, onder andere in de mediatheek.
- Persoonlijk portfolio: elke leerling maakt aantoonbaar keuzes binnen het reguliere programma en legt deze vast in een portfolio. Hierin beschrijft een leerling zijn ontwikkeling, behoefte en doelen. Het document is de basis voor de gesprekken tussen leerlingen en mentoren
- Bewust voorbereid: leerlingen maken actief kennis met hun vervolgopleiding (mbo, hbo of universiteit), het bedrijfsleven of instellingen en samenlevingen dichtbij en ver weg. Zo zorgen we dat elke leerling bewust voorbereid en actief gericht is op de veranderende samenleving.

In het schoolplan 2021-2025 zijn ook de stafplannen opgenomen. De ambities voor de komende jaren zijn hieronder weergegeven:

## **Financieel**

### *Balanspositie*

In het meerjarenperspectief wordt uitgegaan van een budgetneutrale begroting. Een gevolg hiervan is dat het eigen vermogen de komende jaren zeer beperkt wijzigt. Het concretiseren van meerjarenplannen, zoals eerder vermeld, zal effect hebben op de hoogte van het eigen vermogen. Hetzelfde geldt voor de liquiditeitspositie. Bij ongewijzigd beleid zal deze de komende jaren weinig fluctueren.

### *Begroting*

De meerjarenbegroting wordt afgestemd op leerlingprognoses en daaruit voortvloeiende beschikbare gelden. De diverse soorten beschikbaar gestelde gelden om Corona-achterstanden weg te werken hebben aanzienlijke impact op 2021 tot en met 2023. Vanaf 2024 zullen we het moeten doen zonder additionele subsidies. Het personeelsbestand wordt hierop afgestemd. In 2022 zullen plannen rondom huisvesting concreter worden waarop beleid aangepast kan worden.

## **Financiën**

De afgelopen jaren stegen de materiële kosten harder dan de compensatie hiervoor, hetgeen ten koste gaat van personele inzet. Bekeken wordt of dit weer omgebogen kan worden, door gegronde keuzes te maken. Om het proces van begroten te optimaliseren is besloten begrotingssoftware van Capisci te gaan gebruiken i.p.v. de nu gebruikte spreadsheets.

Door onvoorziene meevallers de afgelopen jaren is ultimo 2020 het weerstandsvermogen boven de 20% en de signaleringswaarde publiek eigen vermogen € 1.149.000 boven de norm. Eind 2021 ligt het weerstandsvermogen op 24,4% en is de signaleringswaarde publiek eigen vermogen € 1.049.000 boven de norm. Zonder de ultimo 2021 gevormde bestemmingsreserve NPO van € 1.236.075, welke in 2022 afloopt, zouden we onder de norm blijven.

Op basis van het recent geactualiseerde risicomangement zal bekeken worden welke financiële buffer de komende jaren benodigd zal zijn, om de overige middelen in te kunnen zetten om strategische doelen te kunnen verwezenlijken. In dit plan kunnen geen structurele loonkosten worden opgenomen.

Op dit moment worden leerlingenaantallen en huisvesting als belangrijkste toekomstige financiële risico's beschouwd.

De invoering van de vereenvoudiging van de bekostiging wordt in 2022 doorgevoerd. De bekostiging voor het Kalsbeek College zal, na de overgangperiode, ongeveer 1,3% lager zijn, ongeveer € 250.000. Hier houden we op dit moment al rekening mee.

Onder gezond financieel beleid verstaan we:

- jaarlijks een exploitatiesaldo in lijn met de begroting;
- een weerstandsvermogen (eigen vermogen als percentage van de totale baten van een kalenderjaar) van minimaal 20%; Zoals hierboven beschreven zal bekeken worden of dit kengetal nog wel actueel is;
- viermaal per jaar een financiële managementrapportage met een forecast voor het volledige boekjaar en bespreking daarvan met directies en bestuur;
- een continue kritische blik op processen en bestede gelden;
- een jaarlijkse update van de meerjarenbegroting;

- inschatting van toekomstige financiële risico's door middel van een voortdurend te actualiseren risicoanalyse.

### **Ambities**

- Uiterlijk 2023 is het weerstandsvermogen afgebouwd naar 20%. Zie opmerking hierboven.
- Het publiek eigen vermogen is in 2023 afgestemd op de door het ministerie voor Onderwijs, Cultuur en Wetenschap geïntroduceerde signaleringswaarde.
- In 2021 is de gewenste verhouding bepaald t.b.v. inzet materiële- en personele kosten en deze wordt vanaf 2023 doorgevoerd.
- We besparen kosten door meer inzicht en efficiency van processen. In 2025 zijn alle belangrijke processen waar grote kosten gemaakt worden optimaal ingericht. Een onderzoek daartoe start in 2021.
- In 2022 worden begrotings- en rapportageproces d.m.v. specifieke software geoptimaliseerd.
- In 2022 is het op basis van het nieuwe schoolplan opgestelde risicomanagement financieel vertaald.
- Het proces om te komen tot leerlingenprognoses t.b.v. meerjarenbegroting is geoptimaliseerd. Prognoses geven voor de eerste vier jaren een betrouwbaar beeld. Met scenario's geven we aan welke risico's er zijn.

### **Huisvesting**

De gemeente Woerden stelt het bruggebouw (dat naast het hoofgebouw locatie Schilderspark vormt) tot augustus 2022 ter beschikking. Op basis van de leerlingenprognose en economisch perspectief willen wij het bruggebouw ook na 2022 in stand houden. Een van de consequenties is dat er geen nieuwe gymzaal gebouwd kan worden op de locatie van het bruggebouw. De gymzaal aan de Coba Ritsemastraat is aan vervanging toe. Over het bruggebouw en een nieuw te bouwen gymzaal zijn wij in gesprek met de gemeente.

Doelen:

- In 2023 is de brugschool structureel een onderdeel van de huisvesting van het Kalsbeek College.
- In 2023 is de bestaande gymzaal aan de Coba Ritsemastraat vervangen door een passend alternatief.

### *Duurzaamheid*

Het Kalsbeek College wil een duurzame school zijn. Dat vraagt ook duurzame huisvesting. De keuze om de huidige gebouwen in stand te houden rechtvaardigt investeringen voorafgaand aan de na 2033 (huidig IHP) op handen zijnde renovatie (locatie SPK). Voor beide locaties geldt dat bij investeringen het duurzaamheidsaspect wordt meegenomen.

In 2020 is daartoe al een aantal stappen gezet door op locatie Schilderspark dubbelglas en LED-verlichting toe te passen. In 2022 wordt op locatie Bredius ook overgegaan op LED-verlichting. Het energieverbruik zal door deze maatregelen afnemen. Komende jaren zal onderzocht worden of dit verder kan dalen door dakisolatie op beide locaties te realiseren en de huidige Cv-ketels op locatie Bredius te vervangen. In de afwegingen zal zeker ook zonne-energie worden meegenomen.

Het energieverbruik wordt gemonitord met het energieregistratie-bewakingsysteem (EBS). Hiermee voldoen wij aan de wettelijke registratieplicht en zijn wij zelf beter in staat het verbruik te monitoren. Het energieverbruik wordt beter afgestemd op de vraag.

Ook de afvalstromen binnen de school worden onder de loep genomen. De keuze om afval wel of niet te scheiden bij de bron is hierbij een belangrijk thema. Leerlingen en medewerkers worden in dit proces meegenomen, aangezien draagvlak voor de uiteindelijke keuze voor afvalscheiding essentieel is.

Doel:

- In 2025 is onderzocht op welke manier de schoolgebouwen geïsoleerd kunnen worden zodat ze aan de BENG-norm voldoen. We sluiten daarbij aan bij de voorschriften van de overheid. Daar wordt ook de periode na 2033 (Huidig IHP, vervanging Schilderspark) betrokken.

### *Frisse scholen*

Voor het Kalsbeek College is de huidige problematiek rondom ventilatiesystemen in combinatie met de al bestaande wens deze voorzieningen te verbeteren reden om actie te ondernemen. In 2021 is gestart de ventilatiesystemen op orde te brengen.

Doel:

- In 2022 voldoen de schoolgebouwen aan de norm frisse scholen klasse B op het gebied van ventilatie.

### *Onderwijsontwikkelingen*

Ontwikkelingen als de vergrote inzet van ICT en een breder scala van didactische werkvormen maken deel uit van onze hedendaagse praktijk. De onderwijsvisie voor de komende jaren bepaalt de inrichting/aanpassingen binnen de gebouwen. De afdeling facilitair speelt hierop in met thema's als duurzaamheid en een gezond binnenklimaat als belangrijke onderlegger.

Doel:

- In 2025 voldoen al onze schoolgebouwen aan de eisen die het onderwijs en het verder te ontwikkelen maatwerk vraagt.

## **ICT**

Om leerlingen de kennis en vaardigheden bij te brengen die ze voor de toekomst als volwassenen in de 21ste eeuw nodig hebben, houden we rekening met de volgende uitgangspunten:

- ICT wordt als middel en ondersteunend aan het onderwijs ingezet. De verschillende functies zijn onder andere persoonlijker onderwijs, ontlasten van docenten bij correctie door data te analyseren, ICT-vaardigheden aanleren, differentiatie in de les, organiseren, professionaliseren en communiceren.
- ICT moet een belangrijke bijdrage leveren aan het maatwerk leren van de leerlingen.

Deze visie wordt collectief gedragen door de bestuurder, locatiedirecteuren, afdelingsleiders, iTeams en docenten. De directie ziet de meerwaarde van ICT en is bereid daarin te investeren, zodat de vereiste digitale omgeving op orde is en blijft (veilig, betrouwbaar en toekomst vast). De iTeams ondersteunen de docenten. De docenten zien ICT als een verrijking en belangrijke tool in het geven van onderwijs.

### *Doelen voor medewerkers:*

- De basisvaardigheden voor alle medewerkers zijn geformuleerd en de medewerkers spiegelen zich hieraan. Daarnaast hebben medewerkers de drive om hun eigen vaardigheden op peil te houden en te investeren in de toekomst. Dit geldt voor zowel hardware als software.

- Op beide locaties is een ICT-coach beschikbaar. Collega's kunnen deze persoon vragen hun les bij te wonen en persoonlijke feedback te geven op hun ICT-vaardigheden in de les.
- De docent kent de verschillende functies van ICT en beschikt over voldoende vaardigheden om ICT-toepassingen in te zetten. De inzet van digitaal lesmateriaal wordt sectie-breed afgestemd.
- Medewerkers kunnen op een centrale plek zien welke ICT-trainingen beschikbaar zijn. OP'ers en OOP'ers sluiten aan de hand van hun persoonlijke trainingsbehoefte aan bij een ICT-training.
- Naast training in werk gerelateerde ICT-vaardigheden worden ook trainingen aangeboden over algemene ICT-vaardigheden (door collega's), zoals zelf PC installeren, foto/video bewerken en robotica.

#### *Doelen voor leerlingen*

Onze leerlingen worden voorbereid op een toekomst vol technologische ontwikkelingen en ICT-toepassingen. Door ons onderwijs worden zij digitaal geletterd. Deze geletterdheid bestaat uit ICT-basisvaardigheden, mediawijsheid, informatievaardigheden en 'computational thinking' (vraagstukken of problemen oplossen met behulp van digitale technologie).

- We dagen leerlingen individueel uit met behulp van ICT in de reguliere les of tijdens modules. Voorbeelden zijn Virtual Reality, Augmented Reality, robots als assistent, coderen, programmeren, robotica en ethiek.
- Leerlingen krijgen persoonlijk afgestemde opdrachten en worden zo uitgedaagd om de gestelde competenties, deelvaardigheden of kennis aan te tonen.
- Leerlingen kunnen op hun laptop met elke schoolapplicatie op school of op de TechnoHub werken. Hierdoor kunnen zij ook buiten de les werken met de vakspecifieke software.
- Leerlingen kunnen 'veilig' een toets maken op hun laptop.

#### **Personeel**

Op het Kalsbeek College is de afgelopen jaren veel personeelsbeleid en bijbehorende instrumenten ontwikkeld. Met de uitdagingen die er liggen in dit schoolplan is een meer strategische benadering onmisbaar om de doelen uit het schoolplan te kunnen realiseren. Een nieuwe benadering die voortbouwt op het huidige beleid. Strategisch human resource management, kortweg SHRM, is zo'n benadering.

#### **SHRM**

SHRM is een benadering waarbij alle beleidskeuzes en instrumenten over het menselijk kapitaal in de school gericht zijn op:

- het waarmaken van de schoolambities;
- het realiseren van de maatschappelijke doelstelling;
- het vergroten van het welzijn van de medewerkers.

Het SHRM-beleid wordt in de periode van dit schoolplan vanuit deze bril verder ontwikkeld met aantrekkelijk werkgeverschap en professionele cultuur als de belangrijkste thema's.

#### **Aantrekkelijk werkgeverschap**

Landelijk groeit het tekort aan leraren, en ook in de regio Utrecht en Midden-Holland nemen de tekorten toe. In een krappere wordende arbeidsmarkt zal het aantrekken van voldoende gekwalificeerd personeel steeds moeilijker worden. Om hierop in te spelen is het belangrijk dat het Kalsbeek College zich blijvend kan profileren als een aantrekkelijk werkgever. Zo

kunnen we vacatures kwalitatief blijven invullen en kunnen we daarnaast uitval of vertrek van zittende medewerkers tegengaan. We richten ons in het bijzonder op:

1. actief wervings- en introductiebeleid;
2. vitaliteitsbeleid en duurzame inzetbaarheid.

#### *Werving en introductiebeleid*

Het is niet alleen van belang om ons naar buiten als aantrekkelijk werkgever te profileren, maar ook het behouden van huidige medewerkers verdient aandacht. Centraal staan:

- het actualiseren van de verschillende wervingskanalen en methodes;
- het versterken van meerjarenpersoneelsplanning;
- blijven investeren in de opleiding van ‘docenten in opleiding’, zij-instromers en stagiairs, met als doel hen aan het Kalsbeek College te kunnen verbinden;
- het actualiseren van ons begeleidings- en coachingsprogramma, waarbij voor ‘startende docenten’ en ‘docenten in opleiding’ een introductieprogramma geldt.

#### *Duurzame inzetbaarheid & vitaliteit*

Bij duurzame inzetbaarheid zijn twee aspecten in het bijzonder van belang: beleving van werkdruk en voortdurende professionele ontwikkeling. In de komende schoolplanperiode gaat het Kalsbeek College stimuleren dat medewerkers op allerlei manieren zelf de regie nemen over hun loopbaan en leefstijl. Aandacht voor een gezonde leefstijl kan veel opleveren: fitte en vitale medewerkers zijn energiever, alerter én hebben meer arbeidsvreugde. Dit komt de duurzame inzetbaarheid op langere termijn ten goede. We zetten daarbij in op:

- het ontwikkelen van duurzaam inzetbaarheidsbeleid;
- het thema duurzame inzetbaarheid en werkdruk komen terug in de gesprekscyclus;
- in scholingsbeleid komt ruimte voor loopbaancoaching;
- interne cursussen van verschillende levensfasegroepen worden voortgezet;
- een actief en actueel verzuim- en re-integratiebeleid worden ingevoerd.

#### **Professionele cultuur**

Binnen de professionele cultuur op het Kalsbeek College zijn de hoofdaspecten leidinggeven, samenwerken, veranderen, leren en communiceren belangrijk. Bij de verdere ontwikkeling van een professionele cultuur richten we ons in het bijzonder op:

1. het ontwikkelen van een ontwikkelingsgerichte en waarderende gesprekscyclus;
2. het stimuleren van scholing en ontwikkeling van medewerkers;
3. verruimen van de professionele ruimte.

#### *Gesprekscyclus*

Het Kalsbeek College vindt het van groot belang om ontwikkeling te stimuleren. Belangrijk is dat hierbij de medewerker zelf regie kan nemen over zijn of haar professionele ontwikkeling. Door te onderzoeken wat je waarden en talenten zijn, kan je doelen kiezen die bij jou passen. De leidinggevende stimuleert en coacht de medewerker bij zijn of haar ontwikkeling. Om dit effectief te laten plaatsvinden gaan we:

- een uniforme gesprekscyclus ontwikkelen waarbij medewerkers gestimuleerd worden om de regie te nemen over hun ontwikkeling en een positieve bijdrage aan de ontwikkeling van de school te leveren;
- Kalsbeek-competenties ontwikkelen;
- een digitaal bekwaamheidsdossier verder ontwikkelen waar de medewerker zijn of haar eigen bekwaamheidsdossier beheert;

- de deskundigheid en vaardigheden van leidinggevenden (en in vervolg daarop van de andere medewerkers) vergroten door ze te scholen in het voeren van gesprekken waarbij de ontwikkeling van de school en de medewerker centraal staan;
- feedbackinstrumenten zoals 360 graden feedback gebruiken als hulpmiddel in de gesprekscyclus.

### *Scholingsbeleid*

Goed geschoold personeel is het voornaamste kapitaal van onze school. In een snel veranderende maatschappij is voortdurende vervolg- en bijscholing onontkoombaar. Het Kalsbeek College neemt zich in deze schoolplanperiode daarom voor:

- stimulerend scholingsbeleid te ontwikkelen;
- persoonlijke ontwikkeling en scholingsbehoefte in relatie tot schooldoelen terug te laten komen in de gesprekscyclus;
- onderzoeken van interventies om het leren van elkaar te faciliteren en te stimuleren;
- onderzoeken van mogelijkheden om met externe partners (lerarenopleidingen etc.) samen te werken om docenten een (extra) bevoegdheid te laten halen.

### *Professionele ruimte*

Om de samenwerking en veranderkracht te vergroten is het belangrijk om medewerkers meer professionele ruimte te geven. Dit willen we doen door verantwoordelijkheden lager in de organisatie te beleggen, medewerkers consequent bij de beleidsvorming te betrekken en hen tot mede-eigenaar te maken. Op deze manier laten we ingezet beleid maximaal effectief zijn.

Aan het eind van 2021 is de samenstelling van het personeel als volgt:

Directie	12,3 FTE
Onderwijzend personeel (OP)	189,5 FTE
Onderwijs ondersteunend personeel	53,8 FTE

De personele samenstelling voor de komende jaren is afgestemd op leerlingprognoses, beschikbaar gestelde gelden en de (stijgende) kosten per FTE.

Aan het eind van 2025 ziet het er dan als volgt uit\*:

Directie	12,3 FTE
Onderwijzend personeel (OP)	177,0 FTE
Onderwijs ondersteunend personeel	51,4 FTE

*\* Deze cijfers zijn indicatief waarbij hier van uitgegaan is dat alle mutaties verwerkt worden in het onderwijzend personeel (OP). Ten tijde van het opstellen van het jaarlijkse formatieplan zal de exacte verdeling bekend worden.*

### **Communicatie**

Op het Kalsbeek College vinden we een aantal kernwaarden heel belangrijk. Ook in de communicatie geven deze waarden, zoals betrokkenheid, richting aan de dagelijkse praktijk. Sinds 2020 beschikt het Kalsbeek College over een intern communicatieplan en een communicatiehandboek. De vermelde afspraken moeten de komende jaren erin slijten en een gewoonte worden bij de medewerkers.

### *Ambities externe communicatie*

- Centraal in de communicatie naar potentiële leerlingen in groep 7/8 (en hun ouders) en de basisscholen moet (vaker) een aantal dingen staan: groei, brede vorming,

ontwikkeling van talent, nuttige en stimulerende extra's, ondersteuning en 'waar hechten we waarde aan'.

- We zijn trots op wat we bereiken en delen dat graag met de buitenwereld. Bij alles wat we naar buiten communiceren (zoals via onze website, social mediakanalen en richting de pers), vragen we onszelf af wat de beste manier van communiceren is. De uitdaging zit in zowel de bewustwording als de uitwerking: we laten continu op een aantrekkelijke en eigentijdse wijze zien wat we doen. Hierin zit de verbinding met het onderwijs: zowel leerlingen als medewerkers krijgen de ruimte voor experimenten en vernieuwende ideeën. Uitdaging en nut worden met elkaar verbonden. We zijn trots op wat we bereiken en delen dat graag met de buitenwereld.

#### *Ambities communicatie naar leerlingen en ouders/verzorgers*

- Alle communicatie vanuit het Kalsbeek College naar leerlingen en ouders/verzorgers verloopt via de Kalsbeek App. Het Kalsbeek College heeft de ambitie een communicatieve organisatie te worden waarin ouders, leerlingen, mentoren, docenten en andere medewerkers makkelijk met elkaar in contact staan om informatie uit te wisselen. De Kalsbeek App speelt hierin een centrale rol. De wens is om de app in de nabije toekomst voor nog meer zaken in te zetten, zodat het voor ouders en leerlingen hét communicatiemiddel is.
- Communicatie scoort bij leerlingen, ouders/verzorgers en medewerkers boven de benchmark. Het Kalsbeek College investeert in een open en transparante communicatiestijl: tussen medewerkers onderling, tussen directie en medewerkers maar ook tussen school en ouders en school en leerlingen. Open communicatie wordt gestimuleerd door o.a. tijdige uitwisseling van informatie en door communicatie niet eenzijdig maar als tweerichtingsverkeer te zien. Hierdoor wordt het Kalsbeek College een veerkrachtige school en worden veranderingen open en positief tegemoet getreden.

#### *Ambities interne communicatie*

- In onze interne communicatie staat persoonlijk en betrokken contact als vanzelfsprekend centraal. Het Kalsbeek College is een school waar iedereen elkaar makkelijk kan aanspreken. We zijn oprecht betrokken bij en verbonden met elkaar en onze leerlingen. Voor deze persoonlijke communicatie zijn openheid, veiligheid en vertrouwen essentieel. Vanuit communicatie ligt er - naast de uitgangspunten beschreven onder het hoofdstuk Professionele cultuur – een extra accent op de voorwaarden 'open communiceren', 'zelfreflectie' en 'feedback kunnen geven en ontvangen'. Met persoonlijk en betrokken contact wordt de kwaliteit van het onderwijs verder verbeterd en ontwikkelt de school zich tot een lerende organisatie.

## Leerlingen

Op 1 oktober 2021 telde het Kalsbeek College 2.621 leerlingen. Dit zijn er totaal 87 meer dan op 1 oktober 2020. Dit is inclusief 23 leerlingen die op het VAVO zijn ingeschreven.

De leerlingenprognose, waarop de meerjarenbegroting is gebaseerd, is als volgt tot stand gekomen: De groepsgroottes van de groepen 6, 7 en 8 zijn van de basisscholen in onze omgeving alle bekend. Gekeken is naar de aanmeldingen van het afgelopen jaar van de individuele basisscholen en het totaal aantal leerlingen dat in groep 8 van die basisschool zat. Die verhouding is doorgetrokken op de groepen 6 en 7. Voor de meerjarenbegroting is uitgegaan van de prognoses zoals gebruikt voor het formatieplan 2021-2022. Hoewel geactualiseerde berekeningen o.b.v. voortschrijdende inzichten een licht positiever beeld vertonen, worden hieronder nog de leerlingaantallen vermeld zoals gebruikt in de (meerjaren) begrotingen.

Verwacht wordt dat de school in aantal leerlingen de komende jaren licht zal stijgen. Het aantal VAVO-leerlingen is met ingang van schooljaar 20-21 flink gedaald en verwacht wordt dat dit representatief is voor komende jaren.

In onderstaande tabel wordt het aantal leerlingen per jaar en per locatie weergegeven. Het verloop over de afgelopen jaren en de prognose (incl. VAVO) ziet er als volgt uit.

### Werkelijk

Aantal leerlingen per	Bredius	Schilderspark	Totaal
1 oktober 2017	1.188	1.467	2.655
1 oktober 2018	1.168	1.424	2.592
1 oktober 2019	1.171	1.350	2.521
1 oktober 2020	1.133	1.401	2.534
1 oktober 2021	1.136	1.485	2.621

### Prognose

Aantal leerlingen	Bredius	Schilderspark	Totaal
1 oktober 2022	1.166	1.517	2.683
1 oktober 2023	1.192	1.561	2.753
1 oktober 2024	1.197	1.580	2.777
1 oktober 2025	1.197	1.594	2.791

## 6.2 Continuïteitsparagraaf

	2020 gerealiseerd	2021 gerealiseerd verslagjaar	2022 begroting jaar T+1	2023 begroting jaar T +2	2024 begroting jaar T +3	2025 begroting jaar T +4
Personele bezetting per 31/12 in FTE:						
Management / Directie	12,30	12,30	12,30	12,30	12,30	12,30
Onderwijzend Personeel	165,24	189,53	189,23	181,45	175,38	176,95
Onderwijs Ondersteunend Personeel	50,92	53,83	51,41	51,41	51,41	51,41
leerlingen op 1-10 ( t-1 ) incl Vavo	2.521	2.534	2.621	2.683	2.753	2.777
Huisvesting aantal m2	20562	20562	20562	20562	20562	20562
	2020 gerealiseerd	2021 gerealiseerd verslagjaar	2022 begroting jaar T+1	2023 begroting jaar T +2	2024 begroting jaar T +3	2025 begroting jaar T +4
Activa						
Vaste activa						
Immateriële VA						
Materiële VA	3.588,9	3.724,8	4.767,2	4.160,6	3.643,1	3.196,3
Financiële VA						
Totaal vaste activa	3.588,9	3.724,8	4.767,2	4.160,6	3.643,1	3.196,3
Vlottende activa	8.150,5	9.808,8	10.490,3	10.380,3	11.044,8	10.959,3
Totale activa	11.739,4	13.533,7	15.257,5	14.540,8	14.687,9	14.155,6
	2020 gerealiseerd	2021 gerealiseerd verslagjaar	2022 begroting jaar T+1	2023 begroting jaar T +2	2024 begroting jaar T +3	2025 begroting jaar T +4
Passiva						
Eigen vermogen						
Algemene reserve publiek	5.805,6	4.970,3	5.524,5	5.525,8	5.525,9	5.525,5
Bestemmingsreserve privaat	170,1	170,5	170,9	171,3	171,8	172,2
Bestemmingsreserve publiek	212,8	1.246,3	2,2	0,5	0,0	0,0
Voorzieningen	3.230,0	4.447,6	4.468,3	4.220,3	4.701,0	4.363,2
Kortlopende schulden	2.320,9	2.698,9	5.091,5	4.622,9	4.289,3	4.094,8
Totaal Passiva	11.739,4	13.533,7	15.257,5	14.540,8	14.687,9	14.155,6
	2020 gerealiseerd	2021 gerealiseerd verslagjaar	2022 begroting jaar T+1	2023 begroting jaar T +2	2024 begroting jaar T +3	2025 begroting jaar T +4
BATEN						
3.1 Rijksbijdragen						
3.1.1 Normatieve rijksbijdrage personeel	16.755,7	17.774,8	21.339,5	21.489,3	21.993,3	22.122,0
3.1.1 Normatieve rijksbijdrage exploitatie	2.435,5	2.477,8	,0	,0	,0	,0
3.1.2 Overige subsidies OCW	2.329,9	3.833,4	1.889,5	1.556,0	775,0	781,8
3.2.2 Doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	697,7	969,2	1.133,5	1.380,4	1.393,5	1.408,3
3.2 Overige overheidsbijdragen	277,9	691,8	353,1	353,1	95,0	95,0
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	295,0	330,0	649,2	664,5	681,8	687,8
3.5 Overige baten	173,3	190,2	169,7	173,7	178,2	179,8
Totaal baten	22.965,1	26.267,2	25.534,5	25.617,0	25.116,9	25.274,7
	2020 gerealiseerd	2021 gerealiseerd verslagjaar	2022 begroting jaar T+1	2023 begroting jaar T +2	2024 begroting jaar T +3	2025 begroting jaar T +4
LASTEN						
4.1.1 Loonkosten	17.750,2	19.219,6	20.156,9	19.417,8	18.835,1	18.987,1
4.1.2 Overige personele lasten	408,2	611,3	527,1	539,6	553,6	558,5
4.2 Afschrijvingen	561,8	587,4	624,7	633,3	570,8	526,8
4.3 Huisvestingslasten	1.372,7	2.483,4	1.550,9	1.587,6	1.629,0	1.643,2
4.4.1 Overige materiële lasten leerlinggebonden	1.506,6	1.785,7	1.897,6	1.942,5	1.993,2	2.010,6
4.4.2 Overige materiële lasten adm. en beheer	385,5	501,6	471,8	483,0	495,6	499,9
4.4.3 Overige materiële lasten activiteiten leerlingen	463,4	755,4	824,3	843,8	865,8	873,3
4.4.4 Overige materiële lasten overige exploitatie	87,0	84,2	165,5	169,4	173,8	175,4
Totaal lasten	22.535,3	26.028,6	26.218,9	25.617,0	25.116,9	25.274,7
Saldo voor financiële baten en lasten	429,8	238,6	-684,4	0,0	0,0	0,0
5. Saldo financiële baten en lasten	-23,6	-39,9	-5.000	0	0	0
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	406,2	198,7	-689,4	0,0	0,0	0,0
6. Saldo Bijzondere baten en lasten	0,0	0,0				
Saldo exploitatie	406,2	198,7	-689,4	0,0	0,0	0,0

### **Toekomstparagraaf onderdeel B1**

De rapportage van aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem is beschreven in hoofdstuk 4.2.

### **Toekomstparagraaf onderdeel B2**

De belangrijkste risico's en onzekerheden zijn beschreven in hoofdstuk 4.1.

Na het vaststellen van de begroting ultimo 2021 zijn er voortschrijdende inzichten met betrekking tot de NPO-gelden die nog niet in de meerjarenbegroting waren verwerkt. Zo is de bestemmingsreserve NPO ultimo 2021 hoger dan voorzien, is bekendgemaakt dat ook voor het schooljaar 2022-2023 NPO gelden beschikbaar zullen worden gesteld en dat deze gelden besteed mogen worden tot en met schooljaar 2024-25. Op dit moment worden deze inzichten verwerkt tot plannen voor de komende jaren.

De ontwikkelingen in de huisvesting houden ons bezig en zijn op basis van de huidige inzichten verwerkt in de meerjarenbegroting.

Leerlingaantallen vormen de basis voor onze bekostiging. Voor de komende jaren zijn analyses gemaakt die nauwkeurig gevolgd worden.

### **Overige rapportages B3: Rapportage toezichthoudend orgaan**

De rol van de raad van toezicht met betrekking tot de toekomstparagraaf is weergegeven in het verslag van de Raad van Toezicht, onder hoofdstuk 3.4.

## **7 TOELICHTING RESULTAAT EN BALANS**

### **7.1 Analyse resultaat**

Hieronder volgt een korte toelichting op de verschillen tussen begroting en realisatie. De begroting en realisatie zijn verderop in dit document opgenomen.

#### **3.1.1 Normatieve rijksbijdrage**

De normatieve rijksbijdrage personeel valt € 1.054.031 (6,3%) hoger uit dan begroot. Deze verhoging is het gevolg van een aanpassing van de bekostiging met 6,33%. 2,47% op basis van de kabinetsbijdrage voor loonontwikkeling in 2021 en een verhoging van 3,86% omdat een deel van de prestatiebox vanaf 2021 wordt toegevoegd aan de lumpsumbekostiging.

De normatieve rijksbijdrage exploitatie komt € 47.002 hoger uit dan begroot door een aanpassing met 1,96% op basis van de kabinetsbijdrage voor de prijsontwikkeling 2021. Hier was in de begroting geen rekening mee gehouden (in 2020 was deze al met 1,75% aangepast, in 2019 was er geen aanpassing).

#### **3.1.2 Overige subsidies OCW**

De overige subsidies OCW vallen € 1.662.889 (76,6%) hoger uit dan begroot. De grotere afwijkingen komen door:

- NPO gelden (€ 1.772.883 positief). Deze gelden waren niet begroot. Een deel hiervan (€ 1.236.075) heeft betrekking op 2022 en daar is een bestemmingsreserve NPO voor gevormd.
- Lagere Prestatiebox omdat een deel van de bekostiging is opgenomen onder de normatieve rijksbijdrage personeel (€ 564.323 negatief)
- niet begrote subsidie aanvullende bekostiging eindexamens (€ 126.881 positief)
- hoger dan begrote subsidies doorstroomprogramma's HAVO en PO-VO (€ 115.500 positief)
- niet begrote subsidie Inhaal- en ondersteuningsprogramma's (€ 112.500 positief)
- niet begrote subsidie capaciteitentesten (€ 34.320 positief)
- hoger dan begrote subsidies voor nieuwkomers (€ 26.118 positief)
- niet begrote subsidie zij-instromers (€ 20.000 positief)
- verhoogde subsidie Functiemix randstad (€ 13.631 positief)

#### **3.2.2 Ontvangen doorbetalingen SWV**

De ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV komen € 1.324 (0,1%) lager uit. De grotere afwijkingen komen door:

- extra subsidie versterking basisondersteuning (€ 37.155 positief)
- hoger dan begrote subsidie hoogbegaafdheid (€ 18.000 positief)
- extra subsidie nieuwkomers (€ 7.000 positief)
- lager dan begrote bekostiging LWOO-leerlingen (€ 67.079 negatief)

#### **3.2 Overige overheidsbijdragen**

De overige overheidsbijdragen komen € 389.072 (128,5%) hoger uit dan begroot. Deze afwijking betreft voornamelijk (€ 297.159) een niet begrote subsidie "extra hulp in de klas". Daarnaast waren de baten inzake het Sterk Techniek Onderwijs (STO) € 80.124 hoger, maar dit effect zien we ook terug in de kosten.

#### **3.3 College-, les- en examengelden**

De college-, les- en examengelden vallen € 238.058 lager uit dan begroot (42,9%). Dit zit grotendeels in lagere doelheffingen van werkweken en excursies etc. (-/- € 249.531) omdat deze als gevolg van Corona veelal niet hebben plaatsgevonden. De oninbare ouderbijdragen

en doelheffingen komen € 17.005 lager uit. Hoewel ze fors begroot waren zien we wel een stijgende lijn.

### 3.5 Overige baten

De overige baten zijn € 25.126 (11,7%) lager dan begroot. Omdat de kantines gedurende de Corona periode gedeeltelijk gesloten waren heeft dit een negatief effect op de omzet van € 77.010. Het, meer dan begroot, doorbelasten/detacheren van enkele medewerkers heeft een positief effect van € 57.159.

#### 4.1.1 Loonkosten

De loonkosten komen € 1.266.775 (7,1%) hoger uit dan begroot.

Bij de loonkosten zijn enkele effecten zichtbaar. In oktober heeft een salarisaanpassing plaatsgevonden van 1,5%, de eindejaarsuitkering is verhoogd van 8,0% naar 8,33% en er is een eenmalige uitkering geweest van € 800,00. Structureel is dit effect ongeveer 1,8%. Daarnaast is invulling gegeven aan de NPO gelden die grotendeels in de formatie terugvloeien voor bijvoorbeeld kleinere klassen en extra begeleiding.

Zoals bij de overige personeelskosten vermeld resulteren de kosten van vervanging van zwangere collega's in een negatief effect op de loonkosten van € 196.380. Op de totale personeelskosten heeft dit geen effect omdat het een verschuiving betreft.

Uitbetaalde transitievergoedingen hebben in 2021 een totaaleffect op het resultaat van € 21.523.

Daarnaast zijn de convenantsgelden werkdrukverlichting ingezet in de formatie.

#### 4.1.2 Overige personele lasten

De overige personele lasten zijn € 40.598 (6,2%) lager dan begroot.

De mutaties in de personele voorzieningen hebben een positief effect op het resultaat van € 46.123; de voorziening (spaar)verlof -/- € 15.039, jubilea +/- € 10.879, voorziening WW +/- € 50.283. We zien gelukkig dat oud-collega's eerder uit de WW stromen.

Er wordt zo min mogelijk gebruik gemaakt van de inhuur van personeel; de inzet hiervan wordt echter begroot onder de loonkosten, negatief effect op de overige personeelskosten -/- € 210.657. De kosten van scholing, begroot op een vast bedrag per medewerker, komen € 72.777 lager uit dan begroot. Door de Corona periode is er minder of online (vaak goedkoper) bijgeschoold. De kosten van de bedrijfsgezondheidsdienst komen € 23.182 hoger uit als gevolg van begeleiding zieke collega's.

Meer collega's met zwangerschapsverlof hebben een negatief effect op de loonkosten (meer vervanging) maar een positief effect op de UWV-ontvangsten, effect +/- € 196.380. De totale personeelskosten komen € 1.226.177 hoger uit.

### 4.2 Afschrijvingen

De afschrijvingen komen € 11.040 (1,9%) hoger uit dan begroot. De afschrijvingslasten op gebouwen en terreinen komen € 12.218 lager uit, voornamelijk door de ventilatievoorziening op locatie Schilderspark die later dan gepland en nog niet volledig is uitgevoerd. De afschrijvingslasten inventaris en apparatuur komen € 22.548 hoger uit. Deze hogere lasten zijn het gevolg van investeringen t.b.v. het Sterk Techniek Onderwijs in december 2020 (na het opstellen van de begroting) om het STO-budget optimaal te benutten. Deze afschrijvingslasten zien we ook terug als baten bij de overige overheidsbijdragen.

### 4.3 Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 1.078.519 (76,8%) hoger dan begroot. De schattingswijziging van de voorziening groot onderhoud heeft een negatief effect van € 1.066.280.

Onderhoudskosten komen € 60.940 hoger uit. Onderhoudskosten en contracten € 12.310 hoger, voornamelijk door de verhuizing van profiel PIE naar de Technohub. Hogere overige huisvestingslasten betreft de Bijdrage aan de Technohub van € 51.044 en zien we ook (grotendeels) terug bij de overige overheidbijdragen.

De kosten van energie vallen € 6.072 lager uit, bestaande uit gas -/- € 11.177, elektra +/- € 7.228 en water -/- € 2.124. Het verbruik van gas is flink toegenomen door het koelere voorjaar in combinatie met het stoken met open ramen i.v.m. de ventilatie. Door de lagere tarieven is de financiële impact hiervan beperkt gebleven.

Schoonmaakkosten vallen € 52.214 lager uit, grotendeels in de schoonmaakcontracten (-/- € 28.280) door lager dan begrote indexeringen en minderwerk tijdens de Corona periode. Aan schoonmaakartikelen, met name desinfecterende artikelen, is € 11.161 minder uitgegeven. Ook de kosten van vuilafvoer blijven met € 8.526 achter door lager dan begrote indexeringen en het niet opstarten van de pilot gescheiden vuilafvoer.

#### 4.4.1 Overige materiële lasten leerlinggebonden

De overige materiële lasten leerling gebonden komen € 82.060 (4,8%) hoger uit dan begroot.

De kosten van leermiddelen komen € 175.602 boven de begroting uit. De inzet van € 113.977 is gebruikt met de subsidie doorstroom po-vo. Door Corona zien we lagere kosten van sport, projecten, kunst & cultuur en feesten, totaal effect ongeveer € 103.987 positief. Naast eerder vermelde lagere investeringen in ICT/hardware zien we ook lagere kosten in ICT-randapparatuur (€ 24.855 positief), voornamelijk door lager dan begrote kosten voor software en internet. Meer dan begroot aantal VAVO-leerlingen resulteren in hogere kosten, effect negatief € 21.309.

#### 4.4.2 Overige materiële lasten administratie en beheer

De overige materiële lasten administratie en beheer zijn € 74.639 (17,5%) hoger dan begroot.

De kosten voor PR en voorlichting basisscholen/open dagen komen € 28.781 hoger uit, onder andere door gebruik van andere media tijdens de Corona periode.

De advieskosten zijn € 52.252 hoger dan begroot. Grotere posten betreffen kosten van de evaluatie van de directiestructuur, aanbestedingen en functiebeschrijvingen.

Diverse kleinere posten, deels corona gerelateerd, verklaren per saldo het restant.

#### 4.4.3 Overige materiële lasten activiteiten leerlingen

De overige materiële lasten activiteiten leerlingen zijn € 60.681 (8,7%) hoger dan begroot. De kosten van werkweken en excursies vallen door annulering hiervan in verband met Corona € 95.220 lager uit. Het annuleren zelf heeft ons € 34.063 gekost).

Extra kosten zijn gemaakt t.b.v. de lente-zomerschool en huiswerkbegeleiding, samen ongeveer € 126.945. De kosten van culturele vorming komen € 48.850 hoger uit, enerzijds door het organiseren van activiteiten € 37.291 als ook een extra impuls aan het KUVU van € 10.000

#### 4.4.4 Overige materiële lasten overige exploitatie

De overige materiële lasten overige exploitatie zijn € 61.274 (42,1%) lager dan begroot.

Deze post bestaat uit de inkoopkosten voor de kantines, die net als de kantineverkopen zijn gedaald doordat deze een gedeelte van de Coronaperiode gesloten zijn geweest.

### 5.1 Financiële baten en lasten

De financiële lasten zijn in 2021 € 39.893. Deze waren voor € 37.500 begroot (verschil +/- € 2.393, 6,4%) en betreft negatieve rente welke door onze banken gedurende 2021 in rekening zijn gebracht. In december 2021 is Schatkistbankieren opgestart waarmee vanaf dat moment de rentelasten minimaal zullen zijn.

## 7.2 Resultaat analyse (beknopt)

### Kalsbeek College

		2021	2021	2021	2021
		jaarrekening	begroting	Verschil €	Verschil %
<b>BATEN</b>		26.267.166	23.378.681	2.888.486	12,4% hoger
<b>LASTEN</b>		26.068.505	23.594.272	-2.474.234	-10,5% hoger
<b>RESULTAAT</b>		<b>198.661</b>	<b>-215.591</b>	<b>414.252</b>	
<b>Grotere afwijkingen</b>					
NPO gelden	Deel 22 tgv de bestemmingsreserve NPO	-1.236.075			
Opbrengsten college, cursus en examengelden	lager door Corona	223.347			
Voorziening groot onderhoud	Schattingswijziging	1.066.280			
Kosten scholing	Veel lager tijdens Corona periode	-72.777			
Kosten excursies en werkweken	Lager door annuleringen	-172.586			
Genormaliseerd resultaat		<b>6.850</b>			
Verschil tov begroting			<b>222.441</b>		

### 7.3 Toelichting balans mutaties

Hieronder een korte toelichting op de verschuivingen in de balansposten ultimo 2021 ten opzichte van 2020.

De materiële vaste activa nemen toe met € 135.929. De hogere investeringen dan afschrijvingen doet de gebouwen en terreinen toenemen. Dit betreft ventilatievoorzieningen van € 370.883. In dit bedrag is al rekening gehouden met een bijdrage vanuit het rijk. De daling in inventaris en apparatuur betreft de mutatie in inventaris/apparatuur van +/- € 6.130 en bij ICT/hardware van +/- € 108.788. Bij ICT wordt meer afgeschreven dan geïnvesteerd. Steeds meer worden diensten in de Cloud aangeboden.

Grotere investeringen betreffen de verhuizing van profiel naar de TechnoHub van € 76.109 en aanschaf van meubilair € 37.497. Ten behoeve van de Kalsbeek voetbalacademie, maar ook om leerlingen buiten een balletje te laten trappen, is er geïnvesteerd in een voetbalkooi, groot € 23.343.

Alle activa, welke op 31 december 2019 een boekwaarde kenden van € 0,00, zijn gedesinvesteerd. Het gaat hier om een totaalbedrag van € 900.174.

De vorderingen nemen toe met € 123.156. De vorderingen op ouders/leerlingen zijn gestegen met € 18.336. De voorziening oninbaarheid debiteuren is met ongeveer hetzelfde bedrag (€ 18.640) gestegen omdat er meer gefactureerd is dan vorig jaar en het aandeel oninbaar toeneemt. Er is een vordering op de Gemeente Woerden opgenomen groot € 156.523, zijnde de te ontvangen subsidie van 30% op de investering van de ventilatievoorzieningen.

De liquide middelen zijn toegenomen met € 1.535.202. Een onderbouwing volgt uit het kasstroomoverzicht.

Het eigen vermogen neemt toe met het resultaat van € 198.661.

De voorzieningen stijgen met € 1.217.629.

Vooraf door de eerder vermelde schattingswijziging in de voorziening groot onderhoud neemt deze toe met € 1.066.280. In 2021 is € 150.315 onttrokken aan de voorziening. Ook zijn de overige personele voorzieningen gemuteerd; de voorziening (spaar) verlof is met € 135.949 toegenomen als gevolg van een toegenomen spaarsaldo omdat gedurende de Corona periode minder uren zijn opgenomen. De voorziening WW-verplichting daalt met € 108.406, vooral omdat medewerkers sneller dan voorzien weer aan het werk zijn. De voorziening jubilea daalt met € 10.879.

Het crediteurensaldo is toegenomen met € 41.223. Sinds de in 2020 door de banken ingevoerde negatieve rente worden leveranciers nog vóór het verstrijken van de betaaltermijn betaald als de factuur akkoord is.

De post belastingen en premies stijgt met € 113.069. Dit betreft een hogere afdracht loonheffing december als gevolg van hogere lonen, hogere eindejaarsuitkering en meer medewerkers. Om dezelfde reden stijgt de schuld pensioenen met € 57.663.

De overige kortlopende schulden zijn € 13.200 hoger. Hieronder vallen nog te ontvangen facturen, aangegane verplichtingen ultimo 2021.

De post terug te betalen OCW betreft terug te betalen posten m.b.t. de zomerschool van 2017 (€ 14.500).

De overlopende passiva komen € 152.842 hoger uit. De reservering vakantiegeld stijgt met € 69.665 als gevolg van meer medewerkers en hogere lonen. Ultimo 2021 waren er geen

werkweken/excursies en projecten vooruit gefactureerd i.v.m. Corona. In 2021 was dit (deels) wel het geval. Het effect hiervan is plus € 68.912.

## 7.4 Kengetallen

### SOLVABILITEIT 1

De solvabiliteit 1 ofwel het eigen vermogen (excl.vorzieningen) uitgedrukt in een percentage van het balanstotaal bedraagt ultimo:

Norm	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
n.v.t.	47,19%	52,72%	51,85%	43,89%	40,58%	55,74%	59,90%

### SOLVABILITEIT 2

De solvabiliteit 2 ofwel het eigen vermogen (incl.vorzieningen) uitgedrukt in een percentage van het balanstotaal bedraagt ultimo:

Norm	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
>30%	80,06%	80,23%	80,47%	75,17%	74,09%	73,42%	76,94%

### RENTABILITEIT

Het nettoresultaat uitgedrukt in een percentage van alle baten in een jaar inclusief de financiële en de buitengewone baten bedraagt ultimo:

Norm	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
>5% - <+5%	0,76%	1,77%	5,49%	-0,28%	-7,50%	-0,06%	2,43%

### PERCENTAGE MATERIELE KOSTEN

Totale lasten minus personele lasten uitgedrukt in een percentage van alle baten in een jaar inclusief de financiële baten en exclusief de buitengewone baten ultimo:

Norm	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Circa 15-20%	23,63%	19,08%	20,10%	21,45%	21,43%	20,89%	18,97%
	76,37%	80,92%	79,90%	78,55%	78,57%	79,11%	81,03%

### WEERSTANDSVERMOGEN

Het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van alle baten in een jaar inclusief de financiële baten inclusief de buitengewone baten bedraagt ultimo:

Norm	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
10% - 40%	24,35%	26,97%	24,75%	19,63%	19,06%	26,10%	26,07%

### KAPITALISATIEFACTOR

Het balanstotaal minus gebouwen en terreinen uitgedrukt in een percentage van alle baten in een jaar inclusief de financiële baten en exclusief de buitengewone baten bedraagt ultimo:

Norm	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Max 35%	44,81%	44,45%	41,56%	37,79%	40,09%	39,61%	36,14%

### LIQUIDITEIT

De liquiditeit (de vlottende activa gedeeld door de kortlopende schulden ofwel de current ratio) bedraagt ultimo:

Norm	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
>0,5 - <1,5	3,63	3,51	3,70	2,65	2,62	2,42	2,84

### WERKKAPITAAL in miljoenen euro's

Het werkkapitaal betreft de vlottende activa minus de kortlopende schulden. Deze bedraagt ultimo:

Norm	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
n.v.t.	7,11	5,83	5,88	4,20	4,72	4,31	4,52

### HUISVESTINGSRATIO

Huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terreinen / totale lasten + financiële lasten

Norm	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
n.v.t.	10,05%	6,60%	6,60%	5,84%	4,64%	5,68%	

# JAAARREKENING 2021

**Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs  
Postbus 145, 3440 AC te Woerden  
Kamer van Koophandel 40482085  
Werkgeversnummer 40209  
BRIN-nummer 04IX**

## **8 JAARREKENING 2021**

### **8.1 Algemeen**

#### **Activiteiten van het bevoegd gezag**

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van de Stichting voor Christelijk Voortgezet onderwijs te Woerden verantwoord.

### **8.2 Grondslagen voor de jaarrekening**

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving waaronder Richtlijn RJ660 Onderwijsinstellingen.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde en tenzij anders wordt vermeld tegen verkrijgingsprijs.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's.

#### **Gebruik van schattingen**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het College van Bestuur zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

#### **Financiële instrumenten**

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan.

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

#### **Verslaggevingsperiode**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar.

#### **Vergelijking met vorig jaar**

Voor zover 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. Behoudens de schattingswijziging in de voorziening groot onderhoud zijn de gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

## **Verbonden partijen**

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs, zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

## **Grondslagen voor waardering van activa en passiva**

### **Activa**

#### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven. Als activeringsgrens wordt een bedrag van € 1.000 gehanteerd vanaf 1 januari 2015. Activa voor deze datum aangeschaft hebben een activeringsgrens van € 450. Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingstermijnen bedragen voor:

Gebouwen en terreinen	0 – 40	jaar
Inventaris en apparatuur	3 – 15	jaar

#### **Eigendom**

Het juridisch eigendom van de schoolgebouwen berust bij de stichting. De waarde hiervan is niet in de balans opgenomen. Het economisch eigendom berust bij de gemeente.

#### **Bijzondere waardevermindering**

Het Kalsbeek College beoordeelt jaarlijks op balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van vaste activa. Met bijzondere waardeverminderingen van vaste activa wordt rekening gehouden indien:

- gedurende de verslagperiode er duidelijke aanwijzingen zijn dat de reële waarde van een actief beduidend meer is gedaald dan verwacht zou mogen worden op basis van het verstrijken van de tijd of normaal gebruik;
- belangrijke veranderingen met een nadelig effect op de rechtspersoon zich in de verslagperiode hebben voorgedaan of zich in de nabije toekomst zullen voordoen op het terrein van techniek, markt, economie of wettelijke verplichtingen in de omgeving waarin het bevoegd gezag actief is dan wel in de markt waaraan een actief dienstbaar is;
- marktrentes of andere marktrentabiliteitseisen op investeringen de afgelopen periode zijn gestegen en naar verwachting de disconteringsvoet en daarmee in belangrijke mate de realiseerbare waarde beïnvloeden; of
- de boekwaarde van de netto activa van het bevoegd gezag hoger is dan de reële waarde ervan.

#### **Vorderingen en overlopende activa**

De vorderingen en overlopende activa worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

### **Liquide middelen**

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

### **Passiva**

#### **Algemene reserve**

De algemene reserve (publieke middelen) vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht. De algemene reserve wordt beschouwd als publieke middelen.

#### **Bestemmingsreserves**

De bestemmingsreserve (private middelen) is opgebouwd in de tijd dat de rechtsvorm "vereniging" was. Ouders van leerlingen betaalden voor het lidmaatschap. Deze middelen kunnen worden aangewend voor bijvoorbeeld innovatieve projecten op het Kalsbeek College.

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

De bestemmingsreserve BAPO is bedoeld om toekomstige aanspraken vanwege de spaar BAPO op te vangen. De reserve bevat het 'spaargoed' van personeel die in de afgelopen jaren de BAPO-uren spaarde.

Daarom is de reserve opgebouwd uit de gespaarde uren maal het toenmalig actueel uurloon, waarbij ervan uitgegaan wordt dat 77% van de kosten van de spaar BAPO ten laste komt van de werkgever en 90% van de personeelsleden gebruik zal maken van de spaar BAPO. Jaarlijks wordt de onderbouwing geactualiseerd en dit gebeurt als volgt.

De 'spaar goeden' worden verminderd met het aantal opgenomen uren maal het huidige uurtarief maal 77%.

De 'spaar goeden' van personeel dat uit dienst gaat en de spaar BAPO niet (of gedeeltelijk) heeft opgenomen, wordt op nul gesteld.

Bij het bepalen van de eindstand wordt rekening gehouden met het verschil tussen toenmalig (bij sparen) en huidig (bij opnemen) uurloon en een gebruik van de spaar BAPO van 90%.

De bestemmingsreserve werkdrukverlichting is ultimo 2019 gevormd op basis van de regeling bijzondere en aanvullende bekostiging VO/PO. Deze reserve is bedoeld om in 2020 en 2021 in te zetten voor bijvoorbeeld meer ontwikkeltijd, werkdrukverlichting, begeleiding van startende leraren, begeleiding van zij-instromers, onderwijsinnovatie of maatregelen arbeidsmarktvragestukken.

Eind 2021 is de bestemmingsreserve NPO-gelden gevormd. De NPO-regeling is bedoeld om verkregen gelden in het schooljaar 2021-2022 in te zetten. Eind 2021 zijn gelden ontvangen die deels betrekking hebben op 2022. Voor dit bedrag is een reserve gevormd en zal dus in 2022 ingezet gaan worden. Omdat de NPO-regeling in ieder geval nog voor het schooljaar

2022-2023 van kracht is zullen de komende jaren nog gelden gedoteerd en onttrokken worden.

### **Voorzieningen**

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs ingeschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht.

Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

### **Voorziening groot onderhoud**

Er wordt gebruik gemaakt van de tijdelijke overgangsregeling zoals geboden in RJ660 waarbij de voorziening voor de gelijkmatige verdeling van onderhoudslasten gebouwen wordt bepaald op basis van te verwachten kosten over een reeks van jaren op basis van een onderhoudsplan. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. In 2023 dient de voorziening bepaald te worden o.b.v. de zogenaamde componentenmethode. Regelgeving hieromtrent wordt medio 2022 verwacht. Hierop voorsortend is in 2021 alvast een schattingswijziging doorgevoerd waarbij niet meer over een periode van 20 jaar maar over 40 jaar naar het verwachte onderhoud wordt gekeken. Hierbij is rekening gehouden met de ouderdom van de panden waarbij de huidige inschatting is gemaakt van de door ons te betalen kosten rond mogelijke aanpak van de panden door de gemeente.

Het eenmalige effect hiervan is een toename van de voorziening in 2021 van € 1.066.280.

### **Voorziening ambtsjubileum**

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad van de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden.

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de blijfkans. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

### **Voorziening spaarverlof**

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van spaarverlof is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde van de toekomstige uitbetalingen. Opgenomen spaarverlof wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

### **Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid**

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van levensfase bewust personeel beleid is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd op basis van het aantal gespaarde uren maal de personeelslast van de desbetreffende medewerkers. Kosten van opname van het verlof worden ten laste van deze voorziening gebracht.

### **Voorziening WW-verplichting**

Voor de op de balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van WW-uitkeringen eigen bijdrage (25%) is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd op basis van uitkeringen aan voormalige werknemers, geëxtrapoleerd tot en met einddatum van deze uitkering. Daar waar mogelijk is een inschatting gemaakt van de kans dat de voormalig

werknemer een nieuwe werkomgeving vindt. Deze inschatting is meegenomen bij de berekening van de dotatie en onttrekkingen.

### **Voorziening loondoorbetaling bij ziekte**

De voorziening vanwege loondoorbetaling bij ziekte wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. In deze voorziening zijn tevens begrepen eventuele ontslagvergoedingen te betalen aan deze personeelsleden. De voorziening loondoorbetaling bij ziekte wordt opgenomen tegen de werkelijk te verwachte loonkosten van de verwachte loondoorbetalingen gedurende het dienstverband.

### **Pensioenen**

De stichting heeft één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling welke wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerders, te weten het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de, aan de pensioenuitvoerder, te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

De stichting heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van tekorten bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Per 31 december 2021 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 110,2%.

### **Kortlopende schulden**

De kortlopende schulden en overlopende passiva worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

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

#### **Algemeen**

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

#### **Rijksbijdragen**

Onder de Rijksbijdragen OCW worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het ministerie OCW. Tevens worden hier de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdragen verantwoord.

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

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

#### **Overige overheidsbijdragen**

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

### **Overige baten**

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

### **Personeelsbeloningen**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

### **Afschrijvingen**

Materiële vaste activa worden afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het actief. De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde en levensduur van het betreffende actief.

### **Overige materiele lasten**

Onder de overige materiele lasten worden de volgende posten opgenomen: leerlinggebonden, administratie en beheer, activiteiten leerlingen en overige exploitatie. De overige materiele lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva.

### **Grondslagen voor het kasstroomoverzicht**

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

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

### **Financiële instrumenten**

De Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden.

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente.

De Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs gebruikt geen financiële derivaten.

### 8.3 Balans en Staat van Baten en Lasten 2021

Kalsbeek College, Woerden

#### Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden

#### Balans per 31 december 2021

(na verwerking voorstel resultaatbestemming)

<b>Activa</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>Vaste activa</b>		
<b>Materiële vaste activa</b>		
Gebouwen en terreinen	1.781.332	1.542.744
Inventaris en apparatuur	<u>1.943.486</u>	<u>2.046.145</u>
	3.724.818	3.588.889
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>3.724.818</b>	<b>3.588.889</b>
<b>Vlottende activa</b>		
<b>Vorderingen</b>		
Debiteuren	502	12.901
Ouders/leerlingen	35.929	17.593
Overige vorderingen	2.375	2.075
Overlopende activa	572.307	436.748
Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	<u>-33.463</u>	<u>-14.824</u>
	577.649	454.493
<b>Liquide middelen</b>	<u>9.231.197</u>	<u>7.695.995</u>
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>9.808.846</b>	<b>8.150.488</b>
<b>Totaal activa</b>	<u><b>13.533.664</b></u>	<u><b>11.739.377</b></u>

**Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden**

**Balans per 31 december 2021**  
(na verwerking voorstel resultaatbestemming)

<b>Passiva</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>Eigen vermogen</b>	6.387.124	6.188.463
<b>Voorzieningen</b>		
Onderhoudsvoorziening	3.100.395	1.899.430
Personele voorzieningen	<u>1.347.232</u>	<u>1.330.568</u>
	4.447.628	3.229.998
<b>Kortlopende schulden</b>		
Crediteuren	229.321	188.098
Belastingen en premies sociale verz.	938.625	825.556
Schulden terzake van pensioenen	301.989	244.325
Overige kortlopende schulden	208.383	195.183
Overlopende passiva	<u>1.020.596</u>	<u>867.754</u>
	2.698.913	2.320.916
<b>Totaal passiva</b>	<u><u>13.533.664</u></u>	<u><u>11.739.377</u></u>

## Staat van baten en lasten 2021

	2021	2021	2020
	realisatie	begroting	realisatie
<b>BATEN</b>			
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>			
3.1.1 Normatieve rijksbijdrage personeel	17.774.797	16.720.766	16.755.725
3.1.1 Normatieve rijksbijdrage exploitatie	2.477.820	2.430.817	2.435.482
3.1.2 Overige subsidies OCW	3.833.367	2.170.478	2.329.920
3.2.2 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV	969.166	970.490	697.749
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen</b>	691.807	302.735	277.935
<b>3.3 College-, cursus, les- en examengelden</b>	330.017	568.075	294.965
<b>3.5 Overige baten</b>	190.194	215.320	173.344
<b>Totaal baten</b>	<b>26.267.166</b>	<b>23.378.681</b>	<b>22.965.119</b>
<b>LASTEN</b>			
4.1.1 Loonkosten	19.219.646	17.952.871	17.750.206
4.1.2 Overige personele lasten	611.252	651.850	408.221
4.2 Afschrijvingen	587.351	576.312	561.769
4.3 Huisvestingslasten	2.483.404	1.404.885	1.372.676
4.4.1 Overige materiële lasten leerlinggebonden	1.785.716	1.703.656	1.506.575
4.4.2 Overige materiële lasten adm. en beheer	501.571	426.932	385.468
4.4.3 Overige materiële lasten activiteiten leerlingen	755.447	694.766	463.385
4.4.4 Overige materiële lasten overige exploitatie	84.226	145.500	86.988
<b>Totaal lasten</b>	<b>26.028.613</b>	<b>23.556.772</b>	<b>22.535.288</b>
<b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>	<b>238.554</b>	<b>-178.091</b>	<b>429.831</b>
5.1 Saldo financiële baten en lasten	-39.893	-37.500	-23.640
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-39.893</b>	<b>-37.500</b>	<b>-23.640</b>
<b>Saldo uit gewone bedrijfsvoering</b>	<b>198.661</b>	<b>-215.591</b>	<b>406.191</b>
6.1 Saldo bijzondere baten en lasten	0	0	0
<b>Saldo exploitatie</b>	<b>198.661</b>	<b>-215.591</b>	<b>406.191</b>

## Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden

## Kasstroomoverzicht over 2021

	2021	2020
Saldo baten en lasten	238.554	429.831
Afschrijvingen	587.351	561.769
Mutaties werkkapitaal:		
- Vorderingen	-123.156	-23.182
- Kortlopende schulden	377.997	143.272
Mutaties voorzieningen	<u>1.217.629</u>	<u>38.992</u>
<b>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	2.298.375	1.150.682
Interest	-39.893	-23.640
Bijzondere baten en lasten	<u>0</u>	<u>0</u>
	-39.893	-23.640
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	2.258.482	1.127.042
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
(Des)investerings materiële vaste activa	<u>-723.280</u>	<u>-1.059.172</u>
	-723.280	-1.059.172
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<u>1.535.202</u>	<u>67.870</u>
Beginstand liquide middelen	7.695.996	7.628.125
Mutatie liquide middelen	<u>1.535.202</u>	<u>67.870</u>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<u>9.231.197</u>	<u>7.695.996</u>

## 8.4 Toelichting op de balans per 31 december 2021

### Materiële vaste activa

	Gebouwen Terreinen	Inventaris Apparatuur	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2021</b>			
Aanschafwaarde	2.637.671	5.175.186	7.812.857
Cumulatieve afschrijving	<u>-1.094.927</u>	<u>-3.129.041</u>	<u>-4.223.968</u>
Boekwaarden	1.542.744	2.046.145	3.588.889
<b>Mutaties 2021</b>			
Investerings	370.883	352.397	723.280
Desinvesteringen (aanschafwaarde)		-900.174	-900.174
Desinvesteringen (afschrijvingen)		900.174	900.174
Afschrijvingen	<u>-132.296</u>	<u>-455.056</u>	<u>-587.351</u>
	238.587	-102.659	135.929
<b>Stand per 31 december 2021</b>			
Aanschafwaarde	3.008.554	4.627.409	7.635.963
Cumulatieve afschrijving	<u>-1.227.223</u>	<u>-2.683.922</u>	<u>-3.911.145</u>
<b>Boekwaarden</b>	<u>1.781.332</u>	<u>1.943.486</u>	<u>3.724.818</u>
Afschrijving in jaren	0-40	3 - 15	
	<u>OZB waarde peildatum 01-01-2021</u>	<u>Verzekerde waarde opgave gemeente Woerden per 01-01-2021:</u>	
Jozef Israëlslaan	4.860.000	25.857.090	
Coba Ritsemastraat	334.000	1.124.754	
Burg. H.G. van Kempensingel	12.600.000	25.408.762	

### Gebouwen en terreinen

De Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs was ultimo 2021 juridisch eigenaar van de gebouwen:

- Jozef Israëlslaan
- Coba Ritsemastraat
- Burg. H.G. van Kempensingel

Het economisch claimrecht van deze gebouwen berust bij de Gemeente Woerden.

## Vorderingen - Overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
Andere vorderingen	0	0
Waarborgsommen	2.375	2.075
Stand per 31 december	<u>2.375</u>	<u>2.075</u>

## Overlopende activa

De samenstelling is als volgt:

	2021	2020
Diverse overlopende vorderingen	288.586	204.376
Vooruit betaalde posten	<u>283.721</u>	<u>232.372</u>
Totaal per 31 december	<u>572.307</u>	<u>436.748</u>

## Vorderingen - Ouders/leerlingen

Het verloop van de voorziening is als volgt:

	2021	2020
Stand per 1 januari	14.824	20.217
Onttrekking	14.718	23.476
Dotatie	33.357	18.082
Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	<u>33.463</u>	<u>14.824</u>

## Liquide middelen

De samenstelling is als volgt:

	2021	2020
Banken	9.223.430	495.047
Kasmiddelen	3.007	1.750
Spaarrekening	<u>4.760</u>	<u>7.199.198</u>
Totaal per 31 december	<u>9.231.197</u>	<u>7.695.995</u>

## Eigen vermogen

De specificatie is als volgt:

	Saldo 31-12-2020	Bestemming exploitatiesaldo 2021	Overige mutaties 2021	Saldo 31-12-2021
Bestemmingsreserve (private middelen)	170.053	425	0	170.478
Algemene reserve (publieke middelen)	5.805.609	-835.272	0	4.970.336
Bestemmingsreserve (publieke middelen)	212.801	1.033.508	0	1.246.309
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>6.188.463</b>	<b>198.661</b>	<b>0</b>	<b>6.387.124</b>

	2021	2020
BAPO	10.234	13.445
Reserve werkdrukverlichting	0	199.356
Reserve NPO	1.236.075	0
Totaal Bestemmingsreserve (publieke middelen)	1.246.309	212.801

## Voorzieningen

De specificatie is als volgt:

	Voorziening Onderhoud	Voorziening Verlof	Voorziening Spaarverlof	Voorziening Jubilea	Voorziening WW verpl.	Voorziening Ziekte	Totaal
Stand per 1 januari 2021	1.899.430	698.371	85.232	246.343	300.622	0	3.229.998
Dotaties	1.351.280	229.799	16.340	29.240	99.291	0	1.725.951
Onttrekkingen	150.315	107.190	3.000	40.119	207.698	0	508.321
Stand per 31 december 2021	3.100.395	820.979	98.573	235.464	192.216	0	4.447.628
<i>Te verwachten afwijking</i>							
<i>Binnen 1 jaar</i>	654.761	125.000	6.280	27.388	73.939	0	887.369
<i>Van 1 - 5 jaar</i>	1.201.677	500.000	20.000	107.634	88.757	0	1.918.068
<i>Na 5 jaar</i>	1.243.957	195.979	72.293	100.442	29.519	0	1.642.191
	3.100.395	820.979	98.573	235.464	192.216	0	4.447.628

## Belastingen en premies

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
Loonheffing en sociale lasten	912.429	802.458
Omzetbelasting	<u>26.196</u>	<u>23.098</u>
Totaal per 31 december	<u>938.625</u>	<u>825.556</u>

## Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
Nog te betalen netto lonen	3.942	2.281
Overlopende posten schulden	189.940	178.402
Terug te betalen OCW	<u>14.500</u>	<u>14.500</u>
Totaal per 31 december	<u>208.383</u>	<u>195.183</u>

## Overlopende passiva

De samenstelling is als volgt:

	2021	2020
Nog te betalen vakantiegeld	652.318	582.654
Nog te betalen bindingstoelage	69.963	65.591
Vooruit ontvangen van ouders en leerlingen	216.002	147.090
Vooruit ontvangen subsidies OCW	22.500	22.500
Overige subsidies OCW/ niet geormerkt	24.555	23.210
Overige overlopende passiva	<u>35.257</u>	<u>26.708</u>
Totaal per 31 december	<u>1.020.596</u>	<u>867.754</u>

## 8.5 Niet uit de balans blijvende rechten, verplichtingen en regelingen

Er is een aantal contracten die doorlopen na de balansdatum. Het gaat met name om:

Contracten			
Bedrijf	Onderwerp	Bedrag	Aard van verplichting
Canon	Huur kopieermachines	152.215	Loopt af op 31 dec 2026
Renewi	Afvalverwerking	56.275	Loopt af op 31 maart 2023
Asito	Schoonmaakonderhoud	1.378.493	loopt af op 31 januari 2026 met optie op verlenging van 3 maal 1 jaar
Vink	Onderhoudscontract	77.877	loopt af op 30 september 2024 met optie op verlenging van 1 maal 1 jaar
Osinga de Jong	Boeken		loopt af op 31 juli 2020 met optie op verlenging 3 maal 1 jaar

### Regeling onvoorziene gevallen

Voor onderwijsinstellingen vallende onder de WVO is het op basis van artikel 5 van de Regeling "Onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs VO 2018" (Staatscourant nr. 22990, 26 april 2019) toegestaan een vordering op te nemen op de Minister van OCW. De onderwijsinstelling heeft de keuze gemaakt om geen vordering op te nemen in de balans en deze als niet uit de balans blijvend actief toe te lichten.

De vordering op het ministerie OCW wordt jaarlijks berekend op maximaal 7,5% van de personele lumpsum van het desbetreffende jaar (zijnde het betaalritmeverschil). Voor 2021 zou dit een vordering betreffen van € 1.347.798.

Dit betekent dat, als de school wordt opgeheven, er nog subsidie van OCW wordt ontvangen voor het nakomen van overlopende verplichtingen, zoals de belastingdienst, ABP en uitbetaling van de vakantie-uitkering. Deze situatie is echter alleen in theorie van toepassing.

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen te vermelden die een effect hebben op de gepresenteerde resultaten.

## Model E

### Verbonden Partijen

Verbonden partij	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit(en) (één of meer)
SWVVO-RUW	Stichting	Woerden	Overige

## Model G

### Verantwoording subsidies OCW

#### Model G. Verantwoording subsidies

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

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond Ja/nee
Subsidie voor studieverlof 2021	DL/B/110284	18-5-2009	nee
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO20151	29-10-2020	ja
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO21222	29-10-2020	nee
Subsidie inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021 tijdvak 2	IOP2-40209-VO	16-10-2020	ja
Subsidieregeling capaciteitentesten 2021-2023	CAP21-40209	9-11-2021	ja
Subsidie inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021 tijdvak 5	IOP5-40209-VO	12-7-2021	ja

## 8.6 Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021

### Kalsbeek College

	2021 jaarrekening	2021 begroting	2020 jaarrekening
<b>BATEN</b>			
3.1.1 Normatieve rijksbijdrage personeel OCW	17.774.797	16.720.766	16.755.725
3.1.1 Normatieve rijksbijdrage exploitatie OCW	2.477.820	2.430.817	2.435.482
3.1.2 Overige subsidies OCW	3.833.367	2.170.478	2.329.920
3.2.2 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV	969.166	970.490	697.749
3.1 Rijksbijdragen	25.055.149	22.292.551	22.218.876
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	691.807	302.735	277.935
3.3.1 Ouderbijdrage	113.760	102.783	114.339
3.3.1 Doelheffingen	197.893	447.425	162.670
3.3.1 Opbrengst verhuur kluisjes	18.364	17.866	17.957
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	330.017	568.075	294.965
3.5 Verhuur onroerende zaken	403	500	361
3.5 Kantineverkopen	88.490	165.500	101.328
3.5 Overige baten	101.301	49.320	71.654
3.5 Overige baten	190.194	215.320	173.344
<b>Totaal baten</b>	<b>26.267.166</b>	<b>23.378.681</b>	<b>22.965.119</b>

# Kalsbeek College

	2021 jaarrekening	2021 begroting	2020 jaarrekening
<b>LASTEN</b>			
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	14.708.629	13.966.327	13.808.665
4.1.1.2 Sociale lasten	2.019.360	1.822.444	1.801.871
4.1.1.3 Pensioenpremies	2.491.657	2.164.100	2.139.670
<b>totaal 4.1.1</b>	<b>19.219.646</b>	<b>17.952.871</b>	<b>17.750.206</b>
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	240.449	245.802	273.601
4.1.2.2 Onttrekkingen personele voorzieningen	-165.661	-124.892	-147.704
4.1.2.3 Overige personele kosten	732.845	530.939	483.493
4.1.3 Personele baten	-196.380	0	-201.169
<b>totaal 4.1.2</b>	<b>611.252</b>	<b>651.850</b>	<b>408.221</b>
4.2 Afschrijvingen	587.351	576.312	561.769
4.3.1 Huurlasten	62.064	57.013	57.559
4.3.2 Dotatie onderhoudsvoorziening	1.351.280	285.000	285.000
4.3.3 Onderhoud	252.259	191.319	207.428
4.3.4 Energie en water	254.790	260.863	267.065
4.3.5 Schoonmaakkosten	464.034	516.248	464.274
4.3.6 Heffingen en belastingen	98.977	94.442	91.350
<b>totaal 4.3</b>	<b>2.483.404</b>	<b>1.404.885</b>	<b>1.372.676</b>
4.4.1.1 Leermiddelen secties	1.331.678	1.261.063	1.016.276
4.4.1.2 Automatisering/ICT	284.145	309.000	280.223
4.4.1.3 Mediatheek	21.991	26.350	24.192
4.4.1.4 Overige	147.901	107.243	185.884
<b>totaal 4.4.1</b>	<b>1.785.716</b>	<b>1.703.656</b>	<b>1.506.575</b>
4.4.2.1 Kopieerkosten en drukwerk	44.987	51.652	34.479
4.4.2.2 PR en voorlichting	66.141	37.360	52.807
4.4.2.3 Directie en bestuur	42.278	58.400	43.767
4.4.2.4 Administratie en beheer	196.260	139.587	117.395
4.4.2.5 Inventariskosten	15.656	15.000	20.401
4.4.2.6 Porti en telefoon	43.556	41.750	37.515
4.4.2.7 Vakliteratuur en contributies	61.425	54.367	54.372
4.4.2.8 Accountantskosten	27.129	24.517	22.562
4.4.2.9 Overige beheerskosten	4.139	4.300	2.169
<b>totaal 4.4.2</b>	<b>501.571</b>	<b>426.932</b>	<b>385.468</b>
4.4.3.1 Activiteiten door leerlingen	116.520	79.026	58.601
4.4.3.2 Werkweken, excursies en projecten	238.563	333.783	150.502
4.4.3.3 Kosten leerlingen	25.873	23.797	22.005
4.4.3.4 Leerlingen begeleiding	364.093	248.367	222.484
4.4.3.5 Overige kosten	10.398	9.793	9.793
	<b>755.447</b>	<b>694.766</b>	<b>463.385</b>
4.4.4.1 Kantine	84.226	145.500	86.988
<b>Totaal lasten</b>	<b>26.028.613</b>	<b>23.556.772</b>	<b>22.535.288</b>
<b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>	<b>238.554</b>	<b>-178.091</b>	<b>429.831</b>
5. Saldo financiële baten en lasten	-39.893	-37.500	-23.640
<b>Saldo uit gewone bedrijfsvoering</b>	<b>198.661</b>	<b>-215.591</b>	<b>406.191</b>
6. Saldo bijzondere baten en lasten	0	0	0
<b>Saldo exploitatie</b>	<b>198.661</b>	<b>-215.591</b>	<b>406.191</b>

## Overzicht bezetting in FTE

De specificatie is als volgt:

	<b>2021</b>	<b>2020</b>
DIR	12,30	12,30
OP	189,53	165,24
OOP	<u>53,83</u>	<u>50,92</u>
Totaal per 31 december	255,66	228,46

## Specificatie honorarium accountant

De specificatie is als volgt:

	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Controle van de jaarrekening	27.129	22.562
Andere niet-controlediensten	0	0
Accountantslasten	<u>27.129</u>	<u>22.562</u>

## 8.7 Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

### WNT-verantwoording 2021 Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs

De WNT is van toepassing op de Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs. Het voor de Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 163.000, op basis van bezoldigingsklasse D.

#### Bezoldiging topfunctionarissen

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

Bedragen x € 1	C. van Dalen
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter college van bestuur</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 125.841
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 21.887
<i>Subtotaal</i>	<u>€ 147.728</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 163.000
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<u><u>€ 147.728</u></u>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.
<b>Gegevens 2020</b>	
Bedragen x € 1	C. van Dalen
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter college van bestuur</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 132.137
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 20.473
<i>Subtotaal</i>	<u>€ 152.610</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 157.000
<b>Totale bezoldiging</b>	<u><u>€ 152.610</u></u>



Toezichthoudende topfunctionarissen (vervolg)

Bedragen x € 1	H. Dammingh	E. van 't Hof	A. M. van Bommel
<b>Functiegegevens</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 28/02	01/09 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Totale bezoldiging	€ 5.915	€ 1.164	€ 2.114
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 16.300	€ 5.448	€ 5.448
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
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.
<b>Gegevens 2020</b>			
Bedragen x € 1	H. Dammingh	E. van 't Hof	A. van Bommel
<b>Functiegegevens</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	nvt
<b>Bezoldiging</b>			
Totale bezoldiging	€ 5.514	€ 5.514	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 15.700	€ 15.700	

Toezichthoudende topfunctionarissen (vervolg)

Bedragen x € 1	A.M. Bouwman	A. Staarman
<b>Functiegegevens</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/09 - 31/12	01/09 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>		
Totale bezoldiging	€ 2.114	€ 2.114
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 5.448	€ 5.448
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
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.
<b>Gegevens 2020</b>		
Bedragen x € 1	A.M. Bouwman	A. Staarman
<b>Functiegegevens</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2020	nvt	nvt
<b>Bezoldiging</b>		
Totale bezoldiging		
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		

**Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Er zijn geen topfunctionarissen of overige functionarissen die in 2021 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2021 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

## 8.8 Resultaatbestemming 2021

### Resultaatbestemming 2021

	saldo 31-12-2020	Overige mutaties 2021	resultaat bestemming 2021	31-12-2021
Bestemmingsreserve (private middelen)	170.053		425	170.478
Algemene reserve (publieke middelen)	5.805.609	0	-835.272	4.970.336
Bestemmingsreserve (publieke middelen)	212.801	0	1.033.508	1.246.309
				0
Totaal eigen vermogen	6.188.463	0	198.661	6.387.124
BAPO	13.445		-3.211	10.234
Reserve werkdrukverlichting	199.356		-199.356	0
Reserve NPO			1.236.075	1.236.075
Totaal bestemmingsreserve	212.801	0	1.033.508	1.246.309

#### Bestemmingsreserve private middelen

Toegevoegd aan de reserve wordt een bedrag van € 425 zijnde de rente van 0,25% over het uitstaande bedrag.

#### Algemene reserve publieke middelen

Het totale exploitatieresultaat 2021 is een positief resultaat van € 198.661. Na aftrek van de mutaties in de bestemmingsreserve private middelen en de bestemmingsreserve publieke middelen wordt een bedrag van € 835.272 onttrokken aan de algemene reserve publieke middelen.

#### Bestemmingsreserve publieke middelen

Reserve BAPO: De mutatie van de bestemmingsreserve BAPO bedraagt  
-/- € 3.211

Reserve werkdrukverlichting: De mutatie van de reserve werkdrukverlichting bedraagt  
-/- € 199.356

Reserve NPO: De mutatie van de reserve NPO bedraagt +/+ € 1.236.075

## 9 OVERIGE GEGEVENS

### 9.1 Ondertekening Jaarrekening

C. van Dalen,  
Voorzitter College van Bestuur

P.J.C. van Aart  
Voorzitter raad van toezicht

H. Dammingh  
Lid raad van toezicht

A.M. van Bommel  
Lid raad van toezicht

A.M. Bouwman  
Lid raad van toezicht

A. Staarman  
Lid raad van toezicht

## **CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

*Aan de raad van toezicht van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs*

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

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

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

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

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

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

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

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

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

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

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

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

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

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


- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Utrecht, 31 mei 2022  
Flynth Audit B.V.

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

 S.v.d.V.

  
Digitaal ondertekend door Sandra van der Veer

S. van der Veer AA