



PO2703

# JAARVERSLAG 2020

## Inhoud

### Bestuursverslag

Samen werken aan de toekomst	6
Algemeen	6
Topdossier	10
Innovatie en ontwikkeling	11
Toelaatbaarheidsverklaringen	12
Lokaal anticiperen	15
Arrangementen	18
Preventiekracht	19
Thuiszitters	21
Nieuwkomers	21
Samen leren leven	23
Oudersteunpunt	26
Samen werken aan kwaliteit	27
Governance	30
Ondersteuningsplanraad	31

<b>Verslag Raad van Toezicht</b>	<b>32</b>
----------------------------------	-----------

### Financieel jaarverslag

I	Financieel beleid en beheer	36
	1. Allocatie en ondersteuningsmiddelen	36
	2. Ondersteuning in natura	38
	3. Overige kaders voor financieel beleid	39
	4. Financieel beheer	39
	5. Gezamenlijke exploitatie	39
II	Continuïteit	40
	1. Leerlingenaantallen	40
	2. Leerlingenaantallen en risico's	41
	3. Personele bezetting	42
	4. Huisvesting	42
	5. Meerjarenbegroting	43
	6. Vermogenspositie. Meerjarenbalans en kengetallen	45
	7. Toelichting vermogen	46
	8. Risicoanalyse en risicomanagement	47
	9. Treasury	49
	10. Bestedingsplan vermogen	50
III	Toelichting op de exploitatie 2020	52
IV	Jaarrekening	55
	1. Grondslagen	56
	2. Balans per 31 december 2020	58
	3. Staat van baten en lasten 2020	59
	4. Kasstroomoverzicht over 2020	60
	5. Toelichting op de balans	61
	6. Model G	66
	7. Toelichting behorende bij de staat van baten en lasten	67
	8. WNT	71
	9. Niet uit de balans blijvende verplichtingen	73

### Bijlagen

-	1.	Overzicht hoofd- en nevenfuncties leden RvT en bestuur	74
-	2.	Governance, een elkaar versterkende gemeenschap	75

### Controleverklaring accountant



# Bestuursverslag 2020

-  Professionaliseringsmodel: van werkend perspectief naar concrete uitwerking
-  Innovatie en ontwikkeling
-  Lokaal anticiperen
-  Werken als netwerk
-  Preventiekracht
-  Ouders: motor voor ontwikkeling van hun kind



## Voorwoord

In dit jaarverslag laten we zien hoe we samen optrekken voor dat ene doel *Perspectief voor ieder kind*. De weg daarnaar toe is geen geplaveide weg met duidelijke piketpalen. Bij passend onderwijs maken de mensen het verschil. Door te werken aan een cultuur van vertrouwen, samenwerking en onderzoek, leren we al doende hoe we het steeds beter kunnen doen voor de ons toevertrouwde kinderen.

De afgelopen jaren is er gebouwd aan een *regionale netwerksamenwerking* waarin mensen elkaar weten te vinden, ondersteunen en samenwerken in de werkgebieden en (thematische) netwerkgroepen. Dat zien we ook terug in de verbinding van onderwijs, zorg en gemeenten. In plaats van elkaar te informeren trekken we steeds meer samen op. We versterken elkaar.

De kwaliteit van onze manier van werken werd nog eens bevestigd doordat we gekozen zijn als één van de elf inspiratieregio's voor de Aanpak Met Andere Ogen. Een landelijk platform dat zorgt voor de een verdere verbinding van onderwijs en zorg.

Er is dit jaar weer veel in gang gezet. Zo hebben we – als eerste in ons land – het oudersteunpunt gelanceerd; een digitale omgeving waarin veel vragen van ouders zijn terug te vinden. We zijn aan de slag gegaan met een regionaal plan voor hoogbegaafdheid, is het NRO-onderzoek 'Wegwijs in gedrag' gestart en zijn er nieuwe stappen gezet op weg naar inclusiever onderwijs.

Daarnaast zijn we gaan werken met onafhankelijk toezicht (Raad van Toezicht) en een deelnemersraad van alle schoolbesturen. Dat is soms best even wennen maar vanuit een open en lerende houding werken we op een betrokken wijze samen. Maar natuurlijk is er nog veel meer gebeurd. Dat leest u allemaal in dit verslag.

Ik ben er trots op wat we met elkaar hebben bereikt. Dat ziet op de concrete resultaten van ons werk maar ook op de manier hoe we als gemeenschap samenwerken. Ieder van ons kan het verschil maken voor elkaar maar vooral voor de toekomst van kinderen!

Ik bedank een ieder voor zijn inspanningen.

Astrid Ottenheym  
directeur-bestuurder

Samenwerkingsverband passend onderwijs Noord-Kennemerland PO 2703
---

## I Samen werken aan de toekomst

Als samenwerkingsverband doen we wat nodig is om voor ieder kind passend onderwijs te garanderen binnen de door de overheid beschikbaar gestelde middelen.

We schetsen kort de situatie in cijfers en bespreken vier strategische perspectieven: professionaliseringsmodel, innovatie & ontwikkeling, lokaal anticiperen en preventiekracht.

### Doel 1 – Perspectief voor ieder kind; is realisatie passend onderwijs

#### Professionaliseringsmodel

We werken toe naar een professionaliseringsmodel waarin een specialist, waar nodig, ingezet wordt en tegelijkertijd zetten we in op professionalisering van de leerkracht.

Wij ondersteunen op deze manier de leerkracht bij het omgaan met kinderen met diverse ondersteuningsbehoeften. Zij hoeven niet alles zelf te kunnen, maar zijn wel in staat om goed aan te geven wat er nodig is voor het onderwijsproces van het kind.

#### Innovatie en ontwikkeling

Innovatie en ontwikkeling zijn nodig om een antwoord te blijven geven op alle toekomstige vragen en om een dekkend netwerk in onderwijs en ondersteuning te blijven realiseren. De kern van passend onderwijs is dat we los van regels en protocollen zoeken naar de beste oplossingen voor leerlingen.

We zetten in op innovatie op basis van specifieke onderwijsbehoeften te stimuleren, passend bij het werkgebied.

#### Lokaal anticiperen

De problematiek van leerlingen verschilt per werkgebied, gemeente, school en individu. Lokaal anticiperen is passend onderwijs lokaal laten aansluiten door maatwerk en doelmatige inzet van ondersteuning en middelen. Wij praten met gemeenten en zorg aanbieders over onderwijs-, zorg- en participatiebeleid om tot een integrale aanpak te komen.

#### Preventiekracht

Scholen zijn zeer betrokken bij hun leerlingen en leerkrachten met veel pedagogisch optimisme gaan ver om kinderen te helpen, zonder dat zij daarvoor voldoende zijn toegerust. Daarmee wordt de grens van de professionaliteit overschreden. Wanneer leerkrachten en scholen hun grens te lang negeren, kan de situatie flink escaleren.

Alle professionals hebben een belangrijke signaalfunctie voor elkaar. Het is in het belang van kinderen dat zij in een zo vroeg mogelijk stadium ondersteuning ontvangen indien dat nodig is en dat leerkrachten daar handvatten voor krijgen. We zetten daarom continue in op preventie.

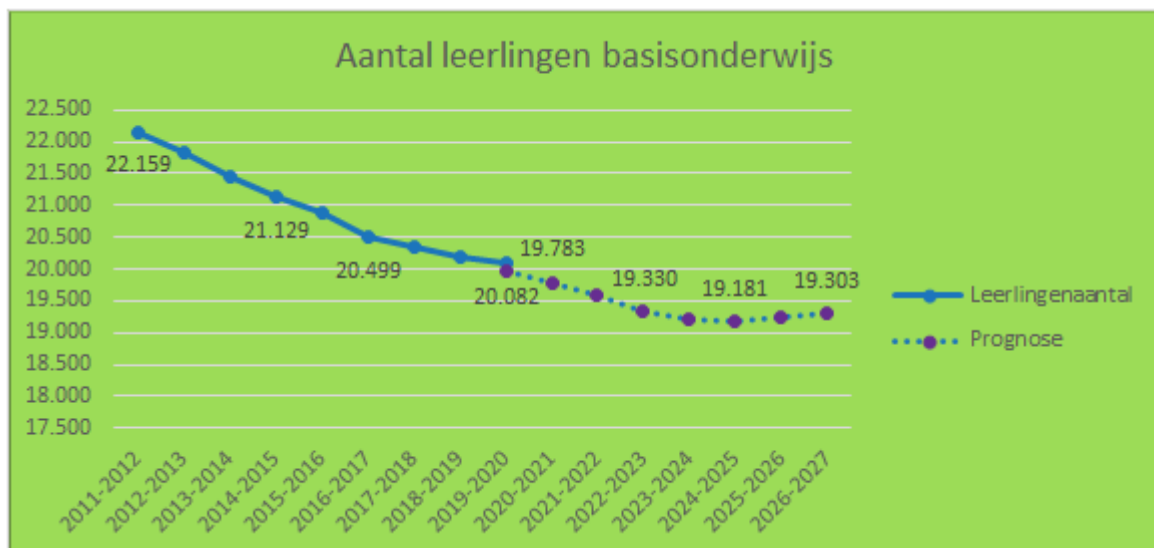
## Algemeen

### 1. Aantal leerlingen

In het schooljaar 2019-2020 volgden in totaal 20.922 leerlingen tussen de 4 en 13 jaar onderwijs in onze regio. Hiervan volgde 95.99 % (20.082 leerlingen) regulier onderwijs en 4.01 % (840 leerlingen) speciaal (basis)onderwijs (sbo): 421 leerlingen op het sbo en 419 leerlingen op het so.

#### Aantal leerlingen basisonderwijs

We zien dat het leerlingenaantal de afgelopen jaren gemiddeld jaarlijks met 0.5 % daalt ten opzichte van het jaar ervoor. Deze daling wordt veroorzaakt door de krimp van het aantal kinderen tussen 4 en 13 jaar.



#### Aantal leerlingen speciaal (basis)onderwijs

Zo'n 4% van de totale leerlingpopulatie gaat naar het speciaal (basis)onderwijs. We zien de laatste tijd een stijging van het aantal leerlingen op het speciaal (basis)onderwijs. Deze trend is ook landelijk waarneembaar.

Het aantal kinderen dat uit onze regio naar het speciaal onderwijs gaat, zit met 2% net iets boven het landelijk gemiddelde wat staat op 1,76%. Het aantal kinderen dat onderwijs krijgt uit onze regio op het speciaal basisonderwijs, zit met 2% net onder het landelijke gemiddelde van 2,49%.

De toename zien we vooral bij de jongere leerlingen. Dit is met name het gevolg van de inzet op vroege signalering. Scholen vragen eerder om hulp en wachten niet te lang met het bespreken van een leerling. Ook zien we dat S(B)O scholen hebben een verbrede toelating, waardoor aan veel leerlingen maatwerk geleverd kan worden. Tot slot zien we ook dat vragen die scholen hebben gaan over gedrag. De stijging ligt bij SO lager en reden van verwijzing is voor het merendeel vanwege gedrag.



## Professionaliseringsmodel

### Professionalisering

In het schooljaar 2019-2020 lag de focus van professionalisering vooral op het versterken van leerkrachtvaardigheden en verder versterken van de basis- en lichte ondersteuning. We hebben een begin gemaakt met de beweging "Ik maak verschil voor ons" en de masterclasses die volgend schooljaar plaatsvinden, krijgen vorm.

### Versterken leerkrachtvaardigheden

Consulenten zijn binnen de werkgebieden in gesprek met de scholen over het versterken van de leerkrachtvaardigheden en de transitie van de kennis en kunde uit de individuele begeleiding naar de leerkracht in de groep. Daarbij is het doel dat de arrangementen kortdurend worden ingezet, zodat zowel de leerling als de leerkracht op hun eigen kracht mogen vertrouwen en de regie houden over het traject.

### Verwachtingen van basis- en lichte ondersteuning en extra ondersteuning

Consulenten en scholen bespreken doorlopend de wederzijdse verwachten van de basis- en lichte ondersteuning en extra ondersteuning op de school. We zien dat deze verwachtingen niet altijd overeenkomen en ook per werkgebied vinden we hierin verschillen. In het ene werkgebied zijn de grenzen tussen basis- en lichte ondersteuning en extra ondersteuning heel duidelijk voor zowel de consulent als de scholen en weten scholen precies waar ze wel en geen arrangement voor kunnen indienen. In andere werkgebieden blijft dit nog onderwerp van gesprek.



### **In kaart brengen van behoeften van de leerkracht, groep en school**

In het TOP dossier van een leerling is ruimte om de behoeften van de leerling, leerkracht, groep, school en sociale context op te nemen. We zien dat vooral de behoeften van de leerling goed in kaart gebracht worden en zetten nu in op het beter in kaart brengen van de andere gerelateerde factoren. Bij dit NRO onderzoek wordt een training aangeboden. Met deze training leren leerkrachten om niet voornamelijk te kijken vanuit hun eigen perspectief, maar ook vanuit het perspectief van het kind zelf en de sociale context: perspectiefwisseling.

Na goedkeuring van het eerste onderzoeksvoorstel door NRO hebben we in de eerste helft van het schooljaar het definitieve onderzoeksvoorstel geformuleerd en verdedigd voor de NRO-commissie. In februari is dit voorstel door NRO goedgekeurd. De tweede helft van het schooljaar zijn diverse klankbordbijeenkomsten georganiseerd en vervolgens meetinstrumenten en trainingen voor leerkrachten, schoolleiders, IB-ers, consultants en schoolbestuurders ontwikkeld. In het begin van het nieuwe schooljaar 2020-2021 zal de training "Wegwijs in het gedrag van kinderen" plaats vinden.

### **Masterclasses en deskundigheidsbevordering**

Afgelopen schooljaar is gesproken over het ontwikkelen van Masterclasses, met als doel om een kwaliteitsslag te maken met betrekking tot het professionaliseren van de samenwerking op schoolniveau tussen intern begeleiders en consultants en deskundigheidsbevordering van de IB-ers en consultants door scholing, ontmoeting en kennisuitwisseling.

Vervolg:

- In het nieuwe schooljaar zal geïnventariseerd worden aan welke onderwerpen behoefte is.
- Voor de uitvoering van de Masterclasses zal per thema worden bekeken wie de geschikte professional hiervoor is.
- Na de Masterclass zullen mensen uit het werkgebied gezamenlijk over het thema spreken, bijvoorbeeld tijdens het IB-overleg. De vraag die gesteld kan worden is: "Hoe gaan we deze inzichten uitzetten in ons werkgebied".

### **Professionalisering binnen werkgebieden**

Er worden continu meerdere innovatieprojecten/-plannen ingezet om de ondersteuningscapaciteit van scholen, het werkgebied en de regio te vergroten. Hierbij streven we naar een thuisnabij dekkend netwerk. Op het niveau van het werkgebied zien we dat steeds duidelijker wordt waar de gezamenlijke behoeften van de scholen liggen. Op basis van deze behoeften worden vervolgens groeps- en innovatieprojecten ingezet.

### **Professionalisering in de regio**

Ook regionaal werken we aan professionalisering. Op 11 november 2019 hebben we afgetrapt met de beweging "Ik maak verschil voor ons" tijdens de gelijknamige conferentie. Op de conferentie, maar ook in de hele beweging staat de eigen verantwoordelijkheid van een ieder centraal en hoe deze verantwoordelijkheid ingezet kan worden voor het bieden van perspectief voor ieder kind. Tijdens de conferentie hebben alle aanwezigen in social labs nagedacht over verschillende onderwerpen en de vraag beantwoord waarin zij het verschil kunnen maken. We geven vervolg aan de conferentie in de netwerkgroepen.

### **Professionalisering consultants**

Consultanten professionaliseren zich voortdurend. Om deze professionalisering nog extra te ondersteunen, zetten we teamtrainingen in. Tijdens de trainingen "Systemisch werken" hebben we de rollen binnen het samenwerkingsverband op een systemische manier bekeken en is er vanuit de toekomst naar die rol gekeken. Aan de hand hiervan zijn hernieuwde afspraken gemaakt over onze gezamenlijke manier van werken. We hebben bijvoorbeeld van elkaar geleerd hoe we vanuit de toekomst prioriteiten stellen in onze

werkzaamheden en hoe we elkaar scherp houden tijdens teamvergaderingen. In de verdere loop van het schooljaar zullen we hier nog meer op inzetten.

Met de komst van nieuwe consultants ontstond de behoefte aan inwerkprocedures. Hiervoor is collegiale coaching ingezet: de nieuwe consultants werden wegwijs gemaakt in de organisatie en de routes door een geroutineerde consultant. Daarnaast zijn de nieuwe consultants getraind in het gebruik van TOP dossier en het handelingsgericht arrangeren.

## 2. TOP dossier

*TOP dossier staat voor Totaal Ontwikkel Plan. We gebruiken het als instrument bij het bepalen van wat een kind nodig heeft. Dit doen we samen met alle betrokkenen: leerling, ouders, leerkracht en eventueel intern begeleider, jeugd- en gezinscoach of andere partners. Het is een hulpmiddel voor het realiseren van passend onderwijs en passende zorg.*

*Alle scholen in het samenwerkingsverband maken gebruik van TOP dossier, wel zijn er verschillen tussen scholen hoe ze invulling geven aan het werken met TOP dossier.*

Dit schooljaar hebben we kritisch gekeken naar de inhoudelijke kwaliteit van TOP dossier en hoe dit versterkt kan worden. De update van begin 2019-2020 van de samenwerkingsverbandomgeving wordt als positief ervaren en heeft ervoor gezorgd dat we hernieuwde keuzes maken in registratie, monitoring en analyses.

### TOP dossier 2.0

TOP dossier bestaat uit twee verschillende omgevingen: de schoolomgeving die iedere school binnen ons samenwerkingsverband gebruikt en de samenwerkingsverbandomgeving die voornamelijk door de consultants, de leden van de toewijzingscommissie, maar ook door andere medewerkers van het samenwerkingsverband worden gebruikt. Deze laatste omgeving (voor swv) is aan het begin van dit schooljaar geüpdatet.

Met deze nieuwe omgeving kunnen consultants veel eenvoudiger en sneller meelesen in de gedeelde TOP dossiers en ook de ingediende arrangementen doorzetten. Dit laatste was voorheen een grote administratieve klus die nu verkleind is.

De route van toewijzing verloopt nu ook via TOP dossier. De toewijzingscommissie kan hierdoor sneller en eenvoudiger het proces van toewijzing doorlopen en ook is het proces eenduidiger geworden. De update wordt door zowel de consultants als de toewijzingscommissie als prettig ervaren.

Tevens bevat de nieuwe variant van de swv-omgeving een monitor, waarmee we analyses kunnen maken van ingediende arrangementen en toegekende toelaatbaarheidsverklaringen. De overstap van onze eigen administratie van arrangementen en toelaatbaarheidsverklaringen naar deze geautomatiseerde versie was een grote verandering. We hebben alle keuzes betreffende registratie, monitoring en analyses opnieuw inhoudelijk overwogen. Dit zal zichtbaar zijn en uitgelegd worden in verschillende onderdelen van deze trimesterrapportage.

### Doorontwikkeling kwaliteit TOP dossier

Dit schooljaar is een analyse gemaakt van de TOP dossiers en gekeken waar deze inhoudelijk verbeterd kunnen worden. I.v.m. de verdere stijging van het aantal verwijzingen naar het SBO/SO is een verdere kwaliteitsslag van het TOP dossier gewenst. Ten aanzien van de wijze van analyseren en begrijpen zijn verbeteringen gewenst.

Deze verbetering een betreft meervoudige perspectiefname, een heldere en scherpe analyse, toeschrijven en oplossing vanuit de logica van een brede analyse (waarneming), concreet en specifiek plan.

In het schooljaar 2020-2021 zal dit verder opgepakt worden binnen het NRO-onderzoek en de daarbij horende trainingen en masterclasses voor schoolbesturen, IB-consulenten, consulenten en toewijzingscommissie. Het is onze verwachting dat het NRO-onderzoek bij zal dragen aan verhoging van de kwaliteit van het TOP dossier.

Ook in dit schooljaar was een speerpunt om de stem van het kind in TOP dossier te laten horen. Dit doen we door het belang van het kindgespreksformulier te bespreken met elkaar en ook door leerlingen steeds meer in een MDO te laten aansluiten. Hoe vaak dat de afgelopen periode gedaan is, lees je onder de kop '[Multidisciplinaire overleggen](#)'. Het perspectief van de leerling is essentieel voor het realiseren van de juiste ondersteuning.

## Innovatie en ontwikkeling

### 1. Dekkend netwerk

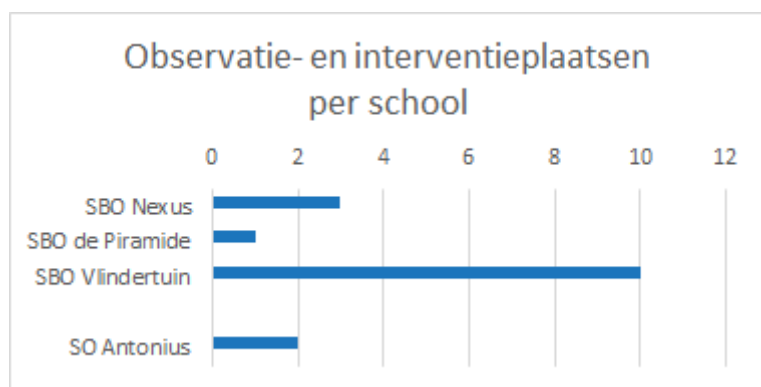
*Innovatie en ontwikkeling zijn nodig om een antwoord te blijven geven op alle toekomstige vragen en om een blijvend dekkend netwerk in onderwijs en ondersteuning te realiseren. Het samenspel van professionals onderwijs en zorg en het samenspel tussen regulier, speciaal onderwijs en andere voorzieningen bepaalt of we op elke ondersteuningsvraag een passend antwoord hebben. De kern van passend onderwijs is dat we los van regels en protocollen zoeken naar de beste oplossingen voor leerlingen. We streven ernaar om innovatie op basis van specifieke onderwijsbehoeften te stimuleren, passend bij het werkgebied.*

*Binnen het samenwerkingsverband zijn de scholen geografisch verdeeld over 8 werkgebieden. Een negende werkgebied is het werkgebied van de speciale (basis) scholen. Om meer uitwisseling van kennis en samenwerking te stimuleren tussen de werkgebieden werken de werkgebieden die onder dezelfde gemeente(n) vallen samen in 3 clusters.*

### Tijdelijke observatie- en interventieplaatsen

In sommige situaties is het niet direct duidelijk welke ondersteuning het beste is voor een kind of is een situatie vastgelopen en is er geen directe oplossing voor handen. In deze gevallen is het wenselijk dat er een [tijdelijke observatie- en interventieplaatsing](#) in het speciaal (basis) onderwijs (S(B)O) mogelijk is, zodat zorgvuldig kan worden bepaald wat de beste vervolgstap is voor het kind.

In het schooljaar 2019-2020 hebben 16 leerlingen gebruik gemaakt van een observatie- en interventieplaats (OIP). 14 hiervan deden dit op een sbo-school, de andere 2 op een so school. Wanneer we hierop inzoomen ontstaat het volgende beeld:



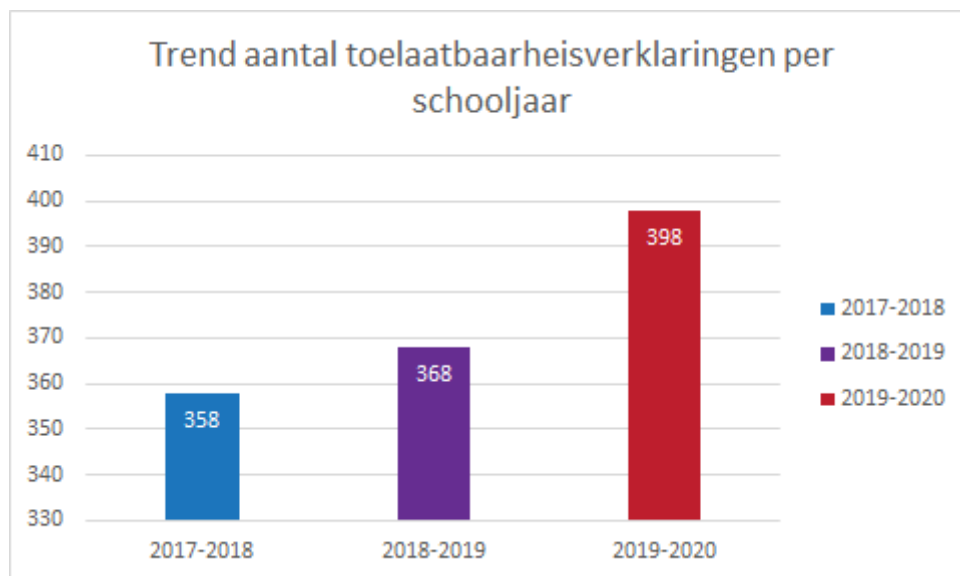
We zien dat vooral SBO de Vlindertuin de meeste observatie- en interventieplaatsen heeft gerealiseerd.

Jaarlijks wordt samen met de S(B)O scholen geëvalueerd of het aanbod van elke school aansluit bij de behoeften van de kinderen en worden indien nodig afspraken gemaakt over de verdeling van de middelen.

### Toelaatbaarheidsverklaringen

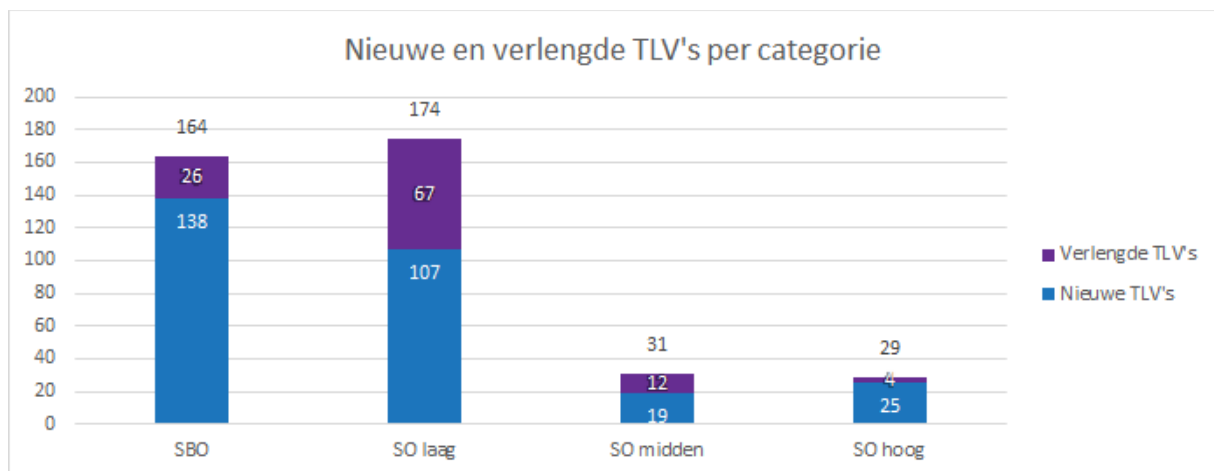
Als aan de onderwijsbehoeften en ontwikkeldoelen van een kind het best tegemoet wordt gekomen in het speciaal (basis) onderwijs of op een speciale voorziening, dan wordt de route van toewijzing gevolgd. Tijdens deze route stelt het multidisciplinair overleg (mdo) de noodzaak van toewijzing vast in het TOP dossier van het kind. De toewijzingscommissie van het samenwerkingsverband bekijkt of het kind toelaatbaar is door de kwaliteit en onderbouwing van het ontwikkelingsperspectiefplan in TOP dossier te beoordelen. De school waar de leerling is aangemeld of ingeschreven, vraagt hiervoor een toelaatbaarheidsverklaring (tlv) aan bij de toewijzingscommissie. De duur van de tlv wordt bepaald op basis van het perspectief en de ontwikkeldoelen waarbij uitgangspunt is dat de tlv tijdelijk is.

De afgelopen jaren zien we een toenemende trend in het aantal afgegeven toelaatbaarheidsverklaringen.

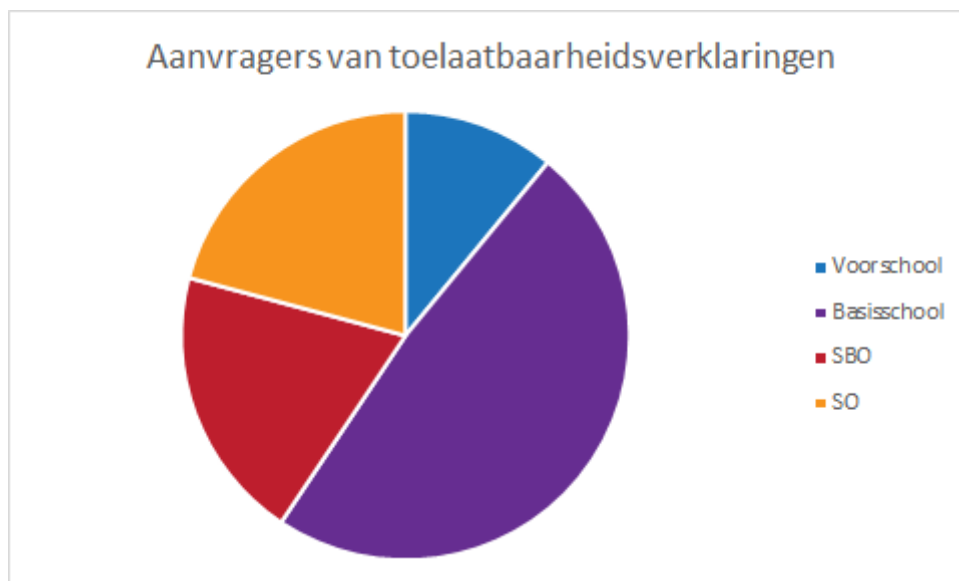


In het schooljaar 2019-2020 zijn er in totaal 398 tlv's aangevraagd. Dit zijn er 30 meer dan in de jaren hiervoor.

Ruim 85% van de afgegeven tlv's een categorie sbo of so laag (zie onderstaande afbeelding). Deze worden met name aangevraagd door onze eigen basisscholen. In onderstaande grafiek zien we ook dat het aantal aanvragen voor tlv's op categorie SO midden en SO hoog in de loop der jaren toeneemt.



De meeste aanvragen voor nieuwe tlv's kwamen van het basisonderwijs (48%), daarna volgde het speciaal onderwijs (20.85%) en de minste aanvragen waren afkomstig van het speciaal basisonderwijs (19.79%). Vanuit de voorschool wordt 10,95% een tlv aangevraagd.



#### Speciale voorzieningen met samenwerking tussen onderwijs en zorg

Om een dekkend netwerk te bieden, zijn er binnen onze regio verschillende speciale voorzieningen opgezet, waarin onderwijs en zorg samenwerken. Deze speciale voorzieningen zijn vaak als pilot gestart vanuit de innovatie middelen. Bij succes kunnen ze uitgroeien tot volwaardige programma's en in de reguliere bekostiging van de scholen worden ondergebracht.

Met deze speciale voorzieningen willen we zoveel mogelijk leerlingen thuisnabij onderwijs bieden en zoveel mogelijk op de reguliere school in de eigen wijk of plaats. Daarom hebben veel van deze speciale voorzieningen als doel dat ze van tijdelijke aard zijn. We doen wat nodig is, zolang dat nodig is.

Hieronder een overzicht van de speciale voorzieningen per doelgroep:

### **Hoogbegaafdheid**

In maart 2019 heeft het samenwerkingsverband subsidie ontvangen van het ministerie van OCW voor het projectplan 'Perspectief voor ieder kind'. In de netwerkgroep HB zijn experts, mensen uit het veld en bestuurders betrokken, waardoor het een breed gedragen inhoudelijk plan is ontstaan. In de jaren 2019 – 2022 wordt er daarmee een inhoudelijke en procesmatige impuls gegeven aan ons passend aanbod voor (hoog)begaafde leerlingen.

In 2017 is vanuit netwerkgroep hoogbegaafdheid gestart met de Trimaran: een plek waar hoogbegaafde leerlingen die zijn vastgelopen in het reguliere onderwijs naartoe kunnen. Naast uitdagend onderwijs ontvangen de leerlingen hier de intensieve zorg die ze op dat moment nodig hebben. De ambitie voor de Trimaran is dat deze speciale voorziening over 5 jaar overbodig blijkt en niet meer nodig is. Op dit moment volgen 17 kinderen een aanbod van HB-onderwijs en zorg op de Trimaran.

### **Autisme**

De Boog is een samenwerking tussen Heliomare Onderwijs en Esdégé Reigersdaal. Dit is in maart 2018 gestart vanuit een initiatief van ouders voor kinderen met autisme.

Er maken momenteel 6 leerlingen gebruik van het aanbod van de Boog op dit moment.

### **Buitengewoon Leren**

In samenwerking met Ronduit Onderwijs en Stichting Landzijde worden kinderen sinds maart 2018 geplaatst op een zorgboerderij waar een vaste leerkracht digitaal onderwijs verzorgt. Hier verblijven de leerlingen gemiddeld een half jaar tot een jaar. Op dit moment zitten er 9 kinderen bij Buitengewoon Leren.

### **Samen naar school klassen**

Binnen het samenwerkingsverband bestaan verschillende initiatieven waar onderwijs en/of zorg gecombineerd worden:

- **Samen naar Schoolklas Bergen** - combinatie onderwijs en zorg - biedt kinderen met een meervoudige beperking alle kansen t.a.v. de mogelijkheden van de leerlingen en niet van hun beperkingen. Zoveel mogelijk volgens het ritme van de Vrije School. De officiële opening staat gepland na de zomervakantie. Momenteel staan 5 leerlingen ingeschreven voor de Samen naar school klas.
- **KanZ-klas** - combinatie onderwijs en zorg - is een klas bedoeld voor ernstig meervoudig beperkte kinderen en is in het eerste trimester van schooljaar 2017-2018 gestart. In deze klas volgen leerlingen met een ernstig meervoudige beperking onderwijs binnen een reguliere school. Momenteel volgen 7 leerlingen (1 leerling is ingeschreven maar bezoekt andere plek) onderwijs in de KanZ-klas. Deze voorziening wordt per 1-8-2020 verplaatst naar IKC Oudkarspel.
- **Klas op wielen Alkmaar** - biedt alleen zorg - De kinderen in deze klas hebben nu nog een vrijstelling voor onderwijs. We onderzoeken hoe deze leerlingen ook ingeschreven kunnen staan op de reguliere school.

## **2. Innovatieprojecten**

*Elk werkgebied heeft zijn eigen budget voor arrangementen. Een deel van dit budget is bedoeld voor innovatieprojecten. Middels deze projecten willen wij inspelen op gezamenlijke behoeften en belangrijke thema's die spelen binnen het werkgebied. De ambitie is gesteld om aan het eind van 2021 15% van het budget in te zetten voor innovatie.*

In het schooljaar 2019-2020 is in totaal € 46.779 euro uitgegeven aan innovatieprojecten. Dit bedrag geeft een wat vertekend beeld, omdat werkgebieden ook directe betalingen doen onder de noemer 'innovatieproject'. Het daadwerkelijke bedrag is daardoor hoger.

De werkgebieden verschillen van elkaar t.a.v. de inzet van innovatiemiddelen. Waar bij het ene werkgebied de focus ligt op concrete innovatieprojecten, is het andere werkgebied vooral bezig met innovatie op het gebied van individuele arrangementen.

We constateren dat de innovatiebudgetten steeds meer een permanent karakter beginnen te krijgen wat de ontwikkeling van nieuwe projecten stagneert. Wij zijn van mening dat er binnen het budget ruimte moet blijven voor nieuwe ideeën en projecten om te kunnen vernieuwen.

De (door)ontwikkeling van nieuwe initiatieven heeft als gevolg van de coronacrisis stagnatie opgelopen en zijn projecten uitgesteld of later gestart.

### **Een greep uit de innovatieprojecten:**

- **Groeiklas (Alkmaar-Noord)**

In Alkmaar-Noord worden klassikale competentietrainingen aangeboden in groep 4 of 5 waarbij zowel de leerlingen, de ouders en school zijn betrokken. Doel is om storend gedrag bespreekbaar te maken en de omgang met elkaar te verbeteren. De groep wordt versterkt op sociaal-emotioneel niveau en de basisstructuur van de groep wordt versterkt.

De leerlingen worden zelfbewuster, zelfverzekerder en doen succeservaringen op waardoor het leerrendement verbetert.

- **Praktijkklas (Heerhugowaard-Noord)**

De plannen om te komen tot de ontwikkeling van een praktijkklas in Heerhugowaard-Noord zijn vergevorderd. In eerste instantie wordt gestreefd naar bekostiging vanuit de onderwijsachterstandenmiddelen van gemeente Heerhugowaard. Hierover zijn nog geen definitieve toezeggingen gedaan. De voorziening zal in eerste instantie bedoeld zijn voor leerlingen uit groep 8 met een PrO/BB uitstroomadvies. Hiermee kunnen de leerlingen meer praktisch bezig zijn en leren en ook al kennis te maken met verschillende VO-scholen wat de zoektocht/keuze voor een vervolgschool ook positief moet gaan stimuleren.

- **Kleutercompetentietraining (Alkmaar-Oost)**

Door middel van een groepstraining leren de kinderen voor zichzelf op te komen zonder anderen te kwetsen.

## **Lokaal anticiperen**

### **1. Werkgebieden**

*Binnen het samenwerkingsverband zijn de scholen geografisch verdeeld over 8 werkgebieden. Een negende werkgebied is het werkgebied van de speciale (basis) scholen. Om meer uitwisseling van kennis en samenwerking te stimuleren tussen de werkgebieden, werken de werkgebieden die onder dezelfde gemeente(n) vallen samen in 3 clusters:*

<b>Alkmaar</b>	<b>Bergen-Heiloo</b>	<b>Heerhugowaard-Langedijk</b>
Alkmaar-Noord	Bergen	Langedijk
Alkmaar-Oost	Heiloo	Heerhugowaard-Zuid
Alkmaar-Zuid		Heerhugowaard-Noord

Door deze clustering zijn consulenten beter van elkaars trajecten op de hoogte en kunnen de consulenten elkaar versterken en indien nodig waarnemen. Er is regelmatige overleg waarbij informatie en ideeën over de aanpak van bestaande trajecten afgestemd worden en bij nieuwe innovatieprojecten nauw samen wordt opgetrokken.

Hoe deze samenwerking er in de toekomst per werkgebied-cluster uit gaat zien, bespreken de consulenten in hun eigen werkgebied tijdens de trimesterbijeenkomsten.

Actuele thema's in het schooljaar 2019-2020 waren de impact van de coronamaatregelen voor de scholen en de consulenten in hun werkgebied; ontwikkelingen en trends en de lopende innovatieprojecten.

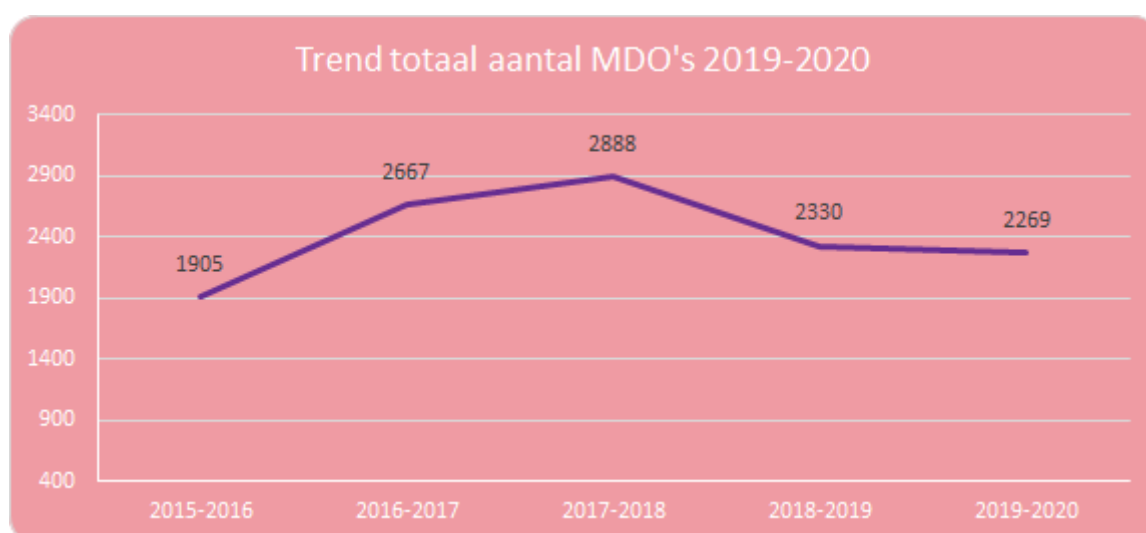
## 2. Multidisciplinaire overleggen

*Als een kind onvoldoende baat heeft bij de geboden basis- en lichte ondersteuning, dan wordt op verzoek van school en/of ouders een multidisciplinair overleg (mdo) gevoerd. Tijdens een mdo wordt er gekeken naar de totale situatie van het kind en op basis van een gezamenlijke analyse een plan gemaakt. TOP dossier gebruiken we hierbij als hulpmiddel.*

Als gevolg van de coronamaatregelen zijn in het schooljaar 2019-2020 minder mdo's gevoerd dan in voorgaande jaren. Veel mdo's zijn in aangepaste vorm telefonisch of digitaal gehouden. In de werkgebieden met reguliere scholen wordt - zoals ook in voorgaande jaren - het meest gesproken over ondersteuning op de school door externen. Er hebben 67 leerlingen geparticipeerd in een mdo in het schooljaar 2019-2020.

### Trend aantal mdo's

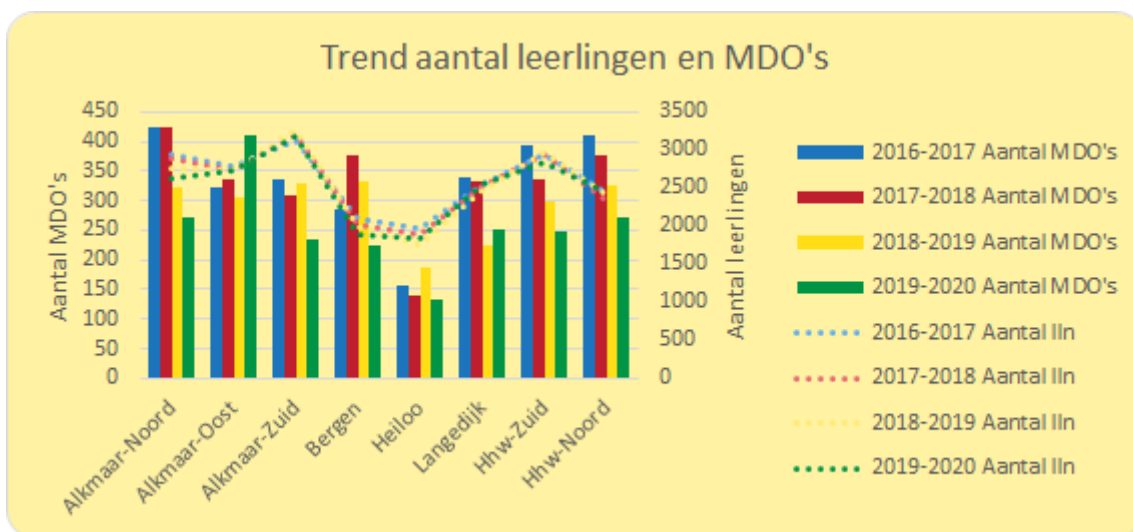
In het schooljaar 2019-2020 zijn 2269 mdo's gevoerd door al onze consulenten samen. Dit zijn er 61 minder dan het vorig schooljaar.



In onderstaande grafiek is het aantal mdo's te zien naar werkgebied over de periode 2016 - 2020. In zes gebieden zien we een daling van het aantal mdo's. Deze is het sterkst in Alkmaar-Noord en Langedijk. In

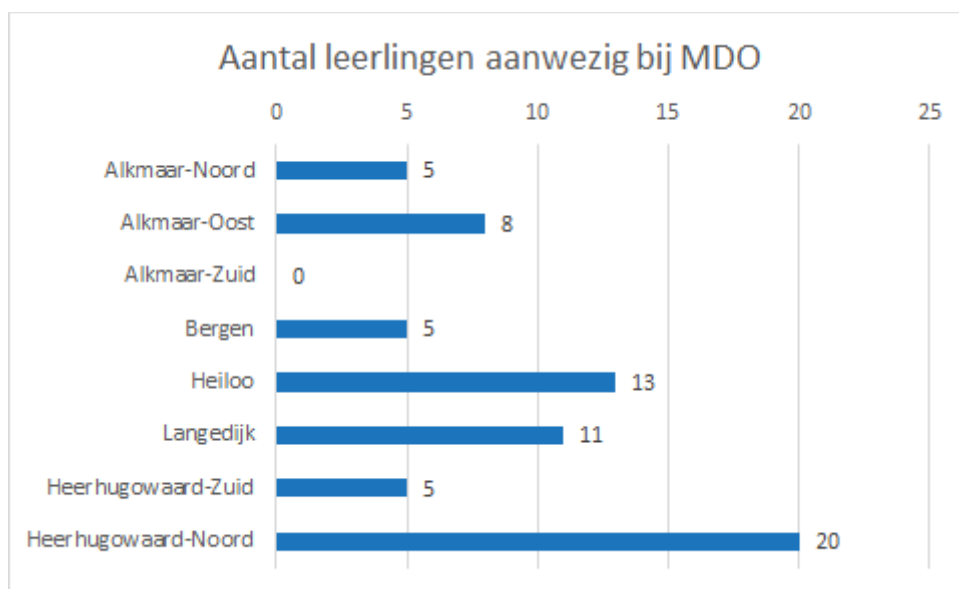


Alkmaar-Noord is veel geld besteed aan professionalisering op de scholen (inzet groepsarrangementen en innovatieprojecten), waardoor de scholen mogelijk minder hulp nodig hebben gehad van de onderwijsconsulent. Ook zou de afname te verklaren kunnen zijn doordat het aantal kortdurende arrangementen voor een individuele leerling is omgezet naar langer lopende arrangementen, waardoor er minder vaak een evaluatie (mdo) hoeft te worden gevoerd. Tevens zou telefonische consultatie van de consulent in plaats van fysieke aanwezigheid ook een verklaring kunnen zijn voor de afname. De stijging in Heiloo en Alkmaar-Zuid is te verklaren door een toename in hulpvragen van de scholen. We blijven deze ontwikkeling monitoren.



### Leerling participatie in MDO

We hechten veel waarde aan het 'hoorrecht' van leerlingen; hun inbreng is van wezenlijk belang voor het bepalen van het juiste aanbod. Dit aspect maakt vast onderdeel uit van de structuur van het TOP dossier. Hierdoor nemen de consulenten dit aspect actief mee in hun gesprekken met de school, en tijdens mdo's. In schooljaar 2018-2019 zijn we gestart met het registreren van het aantal aanwezige leerlingen in de mdo's. In dit verslagjaar hebben 67 leerlingen deelgenomen aan het mdo. De aantallen per werkgebied zijn hieronder terug te vinden.



### 3. Arrangementen

*Vrijwel ieder kind maakt in zijn of haar ontwikkeling weleens iets mee waardoor het even wat minder gaat. Dat kan ertoe leiden dat het kind niet tot leren komt. De school kijkt in dat geval samen met de leerling en zijn ouders wat er nodig is om weer verder te gaan. Dit doen we door middel van individuele arrangementen, groepsarrangementen en innovatieprojecten. Een arrangement is een periode waarin het kind extra ondersteuning krijgt binnen de school met behulp van middelen, menskracht of expertise van buiten de school.*

In schooljaar 2019-2020 zijn in totaal 1870 arrangementen aangevraagd, dit zijn er 889 meer dan vorig jaar. Dit aantal zegt nog niets over het aantal unieke leerlingen. Het kan zijn dat voor één leerling in het meerdere arrangementen zijn afgegeven. Het aantal arrangementen is gestegen, doordat er meer verlengingen van individuele arrangementen hebben plaatsgevonden. De aanvragen van het aantal groepsarrangementen blijft stabiel.

#### **Basis- en lichte ondersteuning**

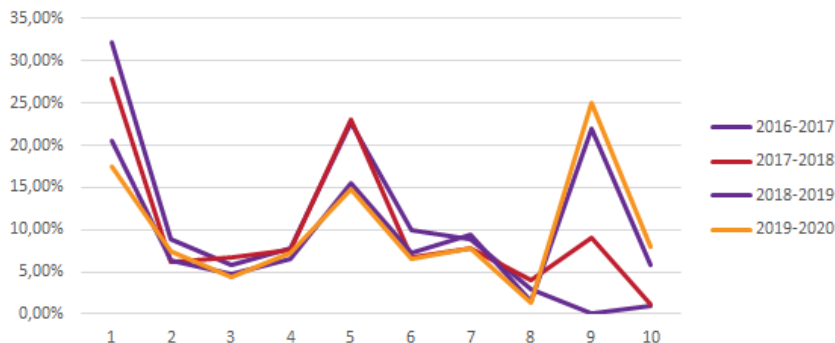
We hebben met elkaar afgesproken welke ondersteuning onze scholen minimaal moeten bieden. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de schoolbesturen.

#### **Extra ondersteuning**

De extra ondersteuning is georganiseerd in de vorm van arrangementen. In de volgende tabel is weergegeven op welke gebieden ondersteuning is gevraagd. De nummers 1 t/m 10 geven de verschillende gebieden aan waar het kind ondersteuning op krijgt.

Waar afgelopen jaren met name arrangementen aangevraagd werden op structuur (1) en gedrag (5), worden nu de meeste arrangementen aangevraagd op executieve functies (9). Mogelijk wordt deze ondersteuningsbehoefte extra gesignaleerd, omdat hij onlangs is toegevoegd in de keuzemogelijkheden van het dossier. Executieve functies zijn de denkprocessen die nodig zijn om activiteiten te plannen en prioriteren.

Trend van ondersteuningscategorieën



1. Voorspelbare en gestructureerde leeromgeving
2. Eigen leerlijn
3. Verrijkende, verdiepende en verbrede leeromgeving
4. Taalrijke leeromgeving
5. Oplossingsgerichte gedragsinterventietechnieken
6. Passend leesonderwijs
7. Passend rekenonderwijs
8. Aangepaste, compenserende en toegankelijke omgeving
9. Executieve functies
10. Overig

## Preventiekracht

### 1. Ambulante begeleiding

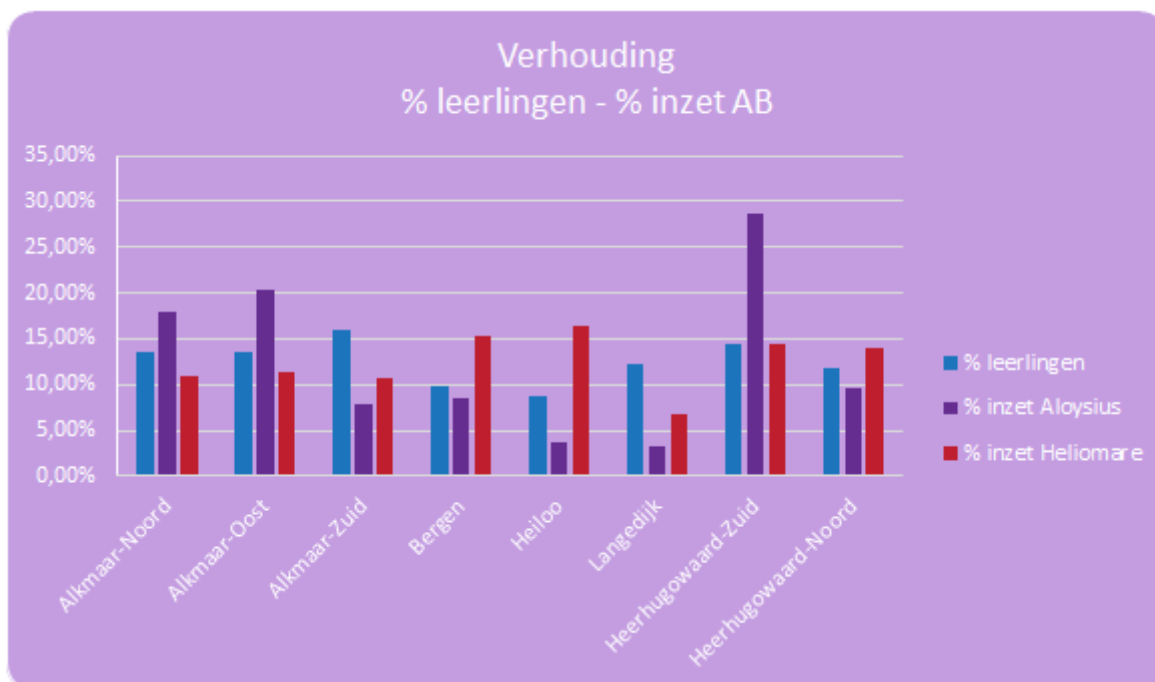
*Ambulante begeleiding kan ingezet worden als een school een ondersteuningsvraag heeft. Wij werken samen met de ambulante begeleiders van Aloysius en Heliomare. Eerstgenoemde organisatie is deskundig op het gebied van gedrag en leren leren. Heliomare biedt ondersteuning aan kinderen met een lichamelijke beperking en met ernstige leer- en ontwikkelproblemen. Tevens is er een ambulante begeleider nieuwkomers.*

**In het afgelopen schooljaar zijn de ambulante begeleiders ingezet bij de reguliere ondersteuningsvragen van de scholen. De school vraagt uren van een ambulante begeleider aan via TOP dossier. Ambulante begeleiders die ingezet zijn, nemen deel aan mdo's, voeren observaties uit en geven handelingsgericht advies. Tijdens de coronaperiode hebben zij de coronahulplijn opgezet waarbij zij de scholen bijstonden om in contact te blijven met kinderen en ouders.**

Afhankelijk van het type hulpvraag zijn er drie type AB-ers inzetbaar:

- Als het gaat over vragen rondom een lichamelijke beperking of ernstige leer- en ontwikkelingsproblemen kan een AB-er vanuit Heliomare meedenken.
- Op het gebied van gedrag en leren leren kunnen AB-ers van Aloysius uitkomst bieden.
- Ook is er een AB-er nieuwkomers die meedenkt op scholen over vragen gerelateerd aan nieuwkomers.

Jaarlijks wordt de inzet van de ambulante begeleiding geëvalueerd en wordt aan de hand van deze evaluatie vastgelegd hoeveel ambulante begeleiding in het komende schooljaar beschikbaar gesteld wordt.



In bovenstaande tabel is het percentage leerlingen afgezet tegen het percentage inzet van de AB-er.

### Ambulante begeleiding tijdens corona

Als reactie op de coronamaatregelen is een hulplijn voor ouders en scholen opgezet door de ambulant begeleiders van Aloysius en SWV. Er zijn diverse digitale bijeenkomsten georganiseerd om gezamenlijk de vragen en het werk te bespreken in de nieuwe situatie voor het werk van AB en de scholen. Er is regelmatig contact geweest met de scholen en er zijn oplossingen gevonden om zoveel mogelijk de begeleiding van de leerlingen en de leerkrachten door te laten gaan.

## 2. Doorgaande schoolloopbaan

*Om de overgang van Primair Onderwijs (PO) naar Voortgezet Onderwijs (VO) zo soepel mogelijk te laten verlopen, wordt de doorgaande lijn in de schoolloopbaan van kinderen besproken in de netwerkgroep. Het borgen van de doorgaande lijn is van belang, omdat het het risico op uitval verkleint en tevens bijdraagt aan het direct inzetten van passende begeleiding bij een overgang (voorschool, PO en VO).*

### Conferentie PO-VO

Elk jaar organiseert de netwerkgroep een conferentie om de PO en VO scholen te professionaliseren. Door de corona maatregelen is deze conferentie dit jaar verschoven naar begin van het nieuwe schooljaar

### Netwerkgroep 10-14 jaar

De primaire opdracht voor de Netwerkgroep 10-14 is om de overgangperiode tussen de leeftijd 10 en 14 jaar voor alle kinderen zo soepel mogelijk te laten verlopen, zeker voor kinderen in een kwetsbare positie. De overgang van het primair naar het voortgezet onderwijs is daar uiteraard één van de belangrijke sleutelthema's in. De opdracht van de Netwerkgroep beperkt zich niet tot enkel de procedurele kant van deze overgang. Juist de pedagogische, didactische, sociaaleconomische en organisatie- en samenwerkingsvraagstukken rond de leeftijdsgroep 10 tot 14 jaar zijn bij uitstek het werkterrein van de Netwerkgroep.

De Netwerkgroep houdt zicht op belangrijke initiatieven, ontwikkelingen, innovaties, kansen en bedreigingen die zich regionaal (en landelijk) voordoen binnen dit inhoudelijk kader. Op basis daarvan beschouwt zij, adviseert zij, innoveert zij en doet ze zo praktisch mogelijke voorstellen voor aanpak of verbetering.

De Netwerkgroep is een overzichtsgroep: ze bewaakt samenhang en afstemming. Ze zet kleine groepjes aan het werk die eindverantwoordelijk zijn voor een eigen opdracht en die terugkoppelen in de Netwerkgroep.

### **Focus schooljaar 2019-2020**

De focus voor de Netwerkgroep ligt in 2020 op het creëren van een inhoudelijk en procedureel 'zwaluwstaartje' tussen het primair en voortgezet onderwijs. Dat wil zeggen dat primair en voortgezet onderwijs door van elkaar te leren en samen te ontwikkelen inzicht krijgen in elkaars praktijken en mogelijkheden om die praktijken overlappend te laten zijn. Dat impliceert ook deels verantwoordelijkheid en eigenaarschap voelen op het werkterrein 'van de ander'. Uiteindelijk moet dit leiden tot een vloeiende(r) overgang voor alle leerlingen van 10 tot 14 jaar. Binnen dat fluïde grensgebied bevindt zich een aantal concrete (procedurele en inhoudelijke) vraagstukken die opgepakt moeten worden.

### **Plannen 2020/2021**

Op de agenda van schooljaar 2020/2021 zijn de volgende thema's opgenomen: voorlichting & werving in het VO, (hoog)begaafdheid, Gelijke Kansen, werkgebied bijeenkomsten, referentieniveaus & DLE & PRO, lockdown en de werving.

## **3. Thuiszitters**

*Samen met de gemeenten doen we er alles aan om thuiszitters te voorkomen. Mocht er toch sprake zijn van een (dreigende) thuiszitter, dan zetten we maatwerktrajecten in. We zetten in op leerrecht en het voorkomen van macht & drang trajecten. Macht & drang is o.i. niet de pedagogische voedingsbodem die voor deze kinderen essentieel is. In goed overleg met de gemeenten en de netwerkgroep Thuiszitters wordt onderzocht welke (on)mogelijkheden er zijn binnen de landelijke wet & regelgeving.*

Op basis van gegevens van scholen, verzamelen consulenten informatie over het aantal (dreigende) thuiszitters. De netwerkgroep thuiszitters bespreekt deze informatie en signaleert mogelijke trends. Het is van betekenis dat scholen en besturen het belang inzien van een goede thuiszittersregistratie. Immers, zo ontstaat meer eigenaarschap.

- Het afgelopen jaar stond in het teken van leren van onze ervaringen rondom thuiszitten en deze te vergelijken met wetenschappelijke inzichten. Preventie speelt hierin een belangrijke rol. Bij thuiszitten en bij daadwerkelijk thuiszitten is het cruciaal om te zorgen voor een reëel perspectief en plan binnen een maand om langdurig thuiszitten in de toekomst te voorkomen. Hierbij is het van essentieel belang dat ouders en school onderling een constructief en goed contact onderhouden en voorkomen dat zij tegenover elkaar komen te staan. Ook hierin speelt de meervoudige perspectief name van de school een belangrijke rol.
- Eind schooljaar 2019-2020 is er sprake van 4 thuiszitters en 37 leerlingen met een leertraject op maat.
- In juni 2020 is de definitieve versie van het verzuimprotocol vastgesteld en verzonden naar alle scholen en besturen van onze regio. Dit is gerealiseerd met de hele netwerkgroep en met name door de grote inzet van de leerplichtambtenaren.

### **Thuiszitters tijdens corona**

Als gevolg van de coronamaatregelen dreigde de situatie dat meer kinderen thuis zouden zitten. Scholen en leerplichtambtenaren hebben hier extra aandacht aan besteed door in contact te blijven met de ouders. In juni 2020 werd geschat dat er minder dan 2% van de leerlingen nog niet naar school ging. Deels omdat een groep(je) ouders hun kinderen nog niet naar school lieten gaan vanuit angst. Er zijn ook kinderen die door fysieke redenen te kwetsbaar waren om naar school te gaan.

## **4. Nieuwkomers**

*De toestroom van nieuwkomers blijft onvoorspelbaar. Het is een uitdaging om hierop tijdig te anticiperen.*

De netwerkgroep nieuwkomers heeft een dekkend onderwijsaanbod voor nieuwkomers in de regio als hoofddoelstelling. Hiervoor is vier à vijf keer per jaar overleg tussen gemeenten, taalvoorzieningen, schoolbesturen, jeugdhulp, Vluchtelingenwerk en het SWV. Ondanks de coronabeperkingen zijn de meeste overleggen doorgegaan. Het streven was om de overleggen op de taalvoorzieningen te laten plaatsvinden, maar kon om dezelfde reden geen doorgang krijgen.

- Vast onderdeel van de overleggen is het dekkend aanbod aan de nieuwkomers en de routing ernaar toe. De werkafspraken hierover staan opgenomen in de routekaarten per gemeente. De [routekaarten](#) worden twee keer per jaar bijgewerkt.
- Afgelopen jaar heeft er een themamiddag rondom nieuwkomers voor onderwijs- en zorgprofessionals plaatsgevonden in het kader van verdere professionalisering en verbinding in de regio.
- Ook vond de evaluatie ambulant begeleider nieuwkomers afgelopen jaar plaats en dit heeft tot een verlenging van deze functie in onze regio geleid, mogelijk gemaakt door de gemeenten en schoolbesturen.
- Voor de po-vo overgang is de routebeschrijving voor de nieuwkomers opgenomen in de algemene po-vo overdrachtset. De netwerkgroep 10-14, die zich bezighoudt met deze overgang is hierbij nauw betrokken.

Belangrijk onderwerp van gesprek is de implementatie van de nieuwe Inburgeringswet geweest, die naar verwachting op 1 juli 2021 zal ingaan. De netwerkgroep vindt het belangrijk dat de gemeenten de netwerkgroep ook gebruikt als klankbord voor de praktische implementatie/inrichting van de wet, zodat de kinderen van de inburgeraars ook zoveel mogelijk profiteren van deze wet. Bij dit onderwerp komt de kracht van het werken als netwerk (onderwijs – gemeenten - jeugdhulp) tot haar recht.

## Samen Leren Leven

### Doel 2: Verbinden van onderwijsprofessionals, medewerkers jeugdhulp en ouders

#### Werken als een netwerk

Het samenwerkingsverband heeft een dienstbare rol met een eigen opdracht waarover we verantwoording afleggen. Het succes van deze opdracht hangt nauw samen met de kwaliteit van de samenwerking, zodat we kunnen voorkomen dat een kind tussen wal en schip valt en zodat scholen en schoolbesturen kunnen voldoen aan hun zorgplicht. Uitgangspunt is eigenaarschap en verantwoordelijkheid van de scholen voor hun leerlingen.

#### Ouders: motor voor ontwikkeling van hun kind

Ouders zijn primair verantwoordelijk voor het welzijn en de ontwikkeling van hun kinderen. Daarom vinden wij het belangrijk dat passend onderwijs in nauwe samenwerking met de ouders wordt vormgegeven.

We versterken hiermee de eigen kracht en regiefunctie van de ouders in hun rol als wettelijke vertegenwoordiger van hun kind.

#### Werken als een netwerk

### 1. Netwerkgroepen

Via ons online samenwerkingsplatform (community) werken we samen, delen we elkaars kennis en inspireren we elkaar. Het is de centrale ontmoetings- en werkplaats voor onze regio om voort te bouwen op bepaalde thema's in de vorm van netwerkgroepen. Deze community bouwt zich organisch uit en wordt begeleid door een moderator en consulenten.

*"It takes a community to raise a child."*

#### Denktank

In het kader van de doorontwikkeling van de netwerkorganisatie is een Denktank opgericht die de ontwikkeling van het samenwerkingsverband monitort en coördineert. 'Club Dynamiek' sluit in het nieuwe schooljaar 4x per jaar bij de Denktank aan voor verdere verbinding van de netwerkgroepen.

#### Netwerkgroepen

Ons samenwerkingsverband telt zo'n 13 netwerkgroepen. Zie voor een actueel overzicht de pagina op onze community 'onze netwerkgroepen'. In de netwerkgroepen werken belanghebbenden samen aan een thema voor beleidsontwikkeling, uitvoering en evaluatie. Zo zijn er onder andere de netwerkgroepen voor: thuiszitters, nieuwkomers, hoogbegaafdheid, werkgebieden, voorzieningen, onderwijs en jeugd, ouderkracht, virtueel expertise cluster, netwerkgroep dynamiek en kwaliteitszorg. Belangrijk is dat elke deelnemer zijn perspectief en inzichten inbrengt in het geheel waardoor een lerende netwerkorganisatie ontstaat.

Er is in het schooljaar 2019-2020 actief geïnvesteerd op het verbinden van de netwerkgroepen. Hiervoor zijn van alle netwerkgroepen leden geïnterviewd. Dit heeft geresulteerd in een operationalisering van het begrip 'eigenaarschap'. Wat input gaf voor de conferentie "Ik maak verschil voor ons" in november 2019 en de Netwerkgroepenmarkt. Dit alles vond plaats onder supervisie van de hiervoor opgerichte netwerkgroep 'Club



Dynamiek'. Door COVID-19 kon in 2020 de netwerkgroepenmarkt niet doorgaan. Deze is, in afwachting van de maatregelen, verplaatst naar 2020-2021.

Elk trimester rapporteren de netwerkgroepen in de trimesterrapportage over de ontwikkelingen en activiteiten.

Hierna volgen enkele ontwikkelingen vanuit enkele netwerkgroepen:

#### **NWG Virtueel expertise cluster**

Het virtueel expertise cluster speelt een belangrijke rol in het ontwikkelen van een samenhangend geheel van onderwijsvoorzieningen, veelal gericht op zware, complexe ondersteuning. Het gaat dan om kinderen met een hulpvraag op het gebied van leren gecombineerd met psychische problematiek. De ondersteuning vindt plaats binnen de eigen instelling of basisschool.

In het afgelopen schooljaar zijn in de netwerkgroepen van het samenwerkingsverband gesprekken gevoerd over de zorgen omtrent de verwijzingen naar het speciaal (basis) onderwijs. Schooljaar 2020-2021 zal in het teken staan van het streven naar meer inclusief onderwijs en het stimuleren van de terugkeer van leerlingen naar regulier onderwijs.

#### **NWG Samen leren leven**

Deze netwerkgroep is in de opstartende fase en gestart met het schrijven van een procesplan waarin kaders zijn geschetst om richting te geven aan de discussie over 'inclusie'. Afgelopen trimester is er een overdracht geweest van werkzaamheden en is er overlegd met NSGK. Daaruit is een notitie gekomen die richting kan gaan geven aan het vormen van een visie.

Het komend jaar plaatst deze netwerkgroep het uitwerken van de visie en missie op 'inclusie' prominent op de agenda's van zowel bestuurlijk als gemeentelijk overleg.

#### **NWG Werkgebieden**

Vanuit verschillende perspectieven, evaluaties en actualiteiten interpreteert deze netwerkgroep de gegevens in de trimesterrapportages en het budget van de werkgebieden. Hierdoor is het samenwerkingsverband transparant ten aanzien van de besteding van de gelden en heeft deze netwerkgroep de mogelijkheid om bij te sturen in het financieel beleid. Deze netwerkgroep ziet het als haar uitdaging om door gezamenlijk naar de cijfers te kijken en vanuit die cijfers interventies te plegen, ervoor te zorgen dat het samenwerkingsverband een gezonde organisatie blijft vanuit haar doelstelling en solidariteit.

Tijdens de laatste bijeenkomst van deze netwerkgroep is besloten om de geplande financiële middelen door te schuiven naar het volgende schooljaar. Als gevolg van de corona-maatregelen zijn deze middelen (nog) niet besteed.

#### **NWG Beleidsmedewerkers**

Deze netwerkgroep vervulde een verbindende rol tussen de verschillende netwerkgroepen en met de besturen. We zien echter steeds meer dat onderwerpen via de deelnemersraad intern besproken worden met de beleidsmedewerkers en bespreking in deze netwerkgroep een herhaling van zetten is. Afsproken is dat de leden van deze netwerkgroep op afroep beschikbaar zijn. Daarnaast sluiten de leden graag aan op onderwerp in de Denktank. Hiervoor worden ze specifiek uitgenodigd.





## 2. Werkgemeenschap & communicatie

PPO-NK is een netwerkorganisatie. Dit brengt met zich mee dat we met veel uiteenlopende doelgroepen communiceren. Per doelgroep wordt steeds goed nagedacht over informatiebehoefte, boodschap en middel.

### Online Community

Wij werken primair vanuit ons samenwerkingsplatform de online community om informatie en kennis te delen en elkaar te inspireren. De online community had aan het eind van dit schooljaar rond de 700 leden. Wederom een stijging ten opzichte van vorig schooljaar.

Voor 2020-2021 zal de community uitgebreid worden met een centrale landingspagina waardoor de openbare informatievoorziening en vindbaarheid verbeterd wordt. Onze website is de boekenkast is voor alle professionals en partners in onze regio en wij willen transparant zijn in wat we doen en hoe we het doen in het realiseren van onze maatschappelijke opdracht.

De community bestaat uit openbaar toegankelijke pagina's met informatie over het samenwerkingsverband en wetenswaardigheden over passend onderwijs. De pagina's Oudersteunpunt, Nieuwkomers en Hoogbegaafdheid zijn hier mooie voorbeelden van.

Naast een openbaar gedeelte heeft de community ook een besloten gedeelte. Het is de online werkplaats voor professionals en ouders om samen te werken aan een thema of voor een werkgebied. Zo hebben alle werkgebieden en thematische netwerkgroepen een eigen groepspagina waar informatie en kennis gedeeld wordt en met elkaar vragen beantwoord worden.

De afgelopen jaren zien we dat de community steeds vaker projectmatig wordt ingezet als middel om samen te leren en werken, zoals voor het project '[Hoogbegaafdheid](#)' en de training 'Wegwijs in het gedrag van kinderen'. Daarmee begint onze community steeds meer op een digitale werkplaats te lijken.

### Maandbericht

In de maandberichten worden wetenswaardigheden en succesverhalen gedeeld over de afgelopen maand met belangstellenden binnen en buiten het samenwerkingsverband. Er wordt hierin aandacht besteed aan bijeenkomsten/webinars, interessante artikelen en ontwikkelingen en overige nieuwsfeiten m.b.t. het samenwerkingsverband.

Zo gaf de conferentie 'Ik maak verschil voor ons' een mooie stalenkaart van de kennis en innovatiekracht die in het samenwerkingsverband aanwezig is.

### Sociale media

Het samenwerkingsverband heeft een eigen [Linkedin](#) en [You-tube](#) kanaal waar op regelmatige basis wetenswaardigheden worden gedeeld met haar volgers.

## 3. Samenwerking met de gemeenten

Passend onderwijs kan voor een aantal kinderen niet zonder passende zorg en passende opvoeding. Een naadloze verbinding tussen zorg, jeugdhulp en onderwijs is dan ook belangrijk.

Sinds 2016 werken de gemeenten Alkmaar, Bergen, Heerhugowaard, Heiloo en Langedijk en de samenwerkingsverbanden PO en VO met een gezamenlijke Uitvoeringsagenda. Afgelopen jaar is de eerste gezamenlijke agenda geëvalueerd en hebben op basis van diverse regionale dialoog sessies deze vernieuwd. De

uitvoeringsagenda wordt door alle partijen onderschreven en zal komend schooljaar ook als onderlegger dienen voor de doorontwikkeling van het ondersteuningsplan.

Centrale onderwerpen waren:

- Monitoring
- Inclusie
- Onderwijszorgarrangementen

Dit schooljaar is Noord-Kennemerland gekozen tot één van de elf inspiratieregio's van het programma Met Andere Ogen. Hierin zoekt het ministerie met 22 organisaties naar voorbeelden en werkzame ontwikkelingen om jeugdhulp op of dichtbij school te organiseren.

Alle gemeenten van Noord-Kennemerland en de samenwerkingsverbanden PO en VO trekken hierin gezamenlijk op. PPO-NK neemt hiervoor actief deel aan diverse bijeenkomsten op het gebied van de verbinding van Onderwijs en Zorg. De wethouder van Alkmaar, Elly Konijn en onze bestuurder, Astrid Ottenheim, zijn beiden bestuurlijk ambassadeur voor "Met Andere Ogen".

## Ouders: motor voor ontwikkeling van hun kind

### 1. Oudersteunpunt

In het najaar van 2019 is tijdens een conferentie het [oudersteunpunt](#) gelanceerd. Daarna is er tijd en ruimte genomen om het oudersteunpunt te implementeren. Hierbij kan gedacht worden aan het implementeren van het oudersteunpunt op de diverse websites, schoolgidsen en ophangen/uitdelen van flyers onder de ouders.

De maatschappelijke business case verbonden aan het oudersteunpunt is in het begin van 2020 afgerond en er is een nieuwe consultant aangesteld om het oudersteunpunt verder vorm te gaan geven. Er is een behoefte uit het veld om naast een digitaal platform ook een stap verder te gaan en telefonische/fysieke ondersteuning te bieden.

Samen met de netwerkgroep ouders is er een plan geformuleerd voor 2020-2021 om dit verder vorm te gaan geven. Er wordt gedacht aan het inzetten van een ervaringsdeskundige buddy. Deze buddy's zullen geselecteerd, getraind en actief in het veld ingezet gaan worden.

Tevens is er gewerkt aan het breder inzetten van ervaringsdeskundige ouders in de verschillende netwerkgroepen; waarbij zij gevraagd en ongevraagd advies geven aan de leden van de netwerkgroepen. In deze netwerkgroepen zit vaak een gemêleerd gezelschap van leerkrachten, intern begeleiders, directeuren en consultants.

## Samen werken aan kwaliteit

Kwaliteitszorg is mensenwerk en zeker geen statisch gegeven. Het verandert door onze interactie op alle niveaus en met de vele partners die binnen ons samenwerkingsverband hieraan hun steentje bijdragen. Veranderingen binnen het proces verloopt volgens de meet-deel-study-verbetercyclus (PDSA-cyclus). Waarbij in goed overleg naar de best passende oplossing wordt gezocht binnen de mogelijkheden van het kind, de school en het samenwerkingsverband.

We monitoren onze vorderingen en resultaten, bespreken deze cyclisch en verbeteren waar nodig onze werkwijze. Hiermee willen we op een duurzame wijze voldoen aan onze wettelijke en maatschappelijke opdracht en geven we rekenschap over dat wat we doen en de resultaten die we behalen.

### 1. Privacy

*Vanwege aanpassingen in de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is in 2017-2018 het privacy beleid geactualiseerd en in 2018-2019 is het [privacy reglement](#) vastgesteld en geïmplementeerd. De aanpassingen waren vooral gericht op versterking en uitbreiding van de privacy rechten en de verandering in verantwoordelijkheid van de organisatie conform de landelijke richtlijnen. We beschermen hiermee niet alleen de persoonsgegevens van kinderen en ouders, maar ook de persoonsgegevens van medewerkers en partners (waaronder de scholen).*

Alle (nieuwe) medewerkers hebben het interne privacy beleid en de gedragscode gelezen en ondertekend. De uitvoering van de functie is intern belegd bij de medewerker beleid en kwaliteit.

#### Meldingen AVG

In 2019-2020 is een melding gedaan bij het meldpunt AVG.

#### Klachtenreglement

Er zijn in 2019-2020 geen klachten en/of meldingen gedaan conform het klachtenreglement. De [klachtenregeling](#) staat vermeld op onze community. Voor de behandeling van klachten hebben wij interne en externe vertrouwenspersonen aangesteld. Tevens is onze organisatie aangesloten bij de landelijke Klachtencommissie Onderwijs.

### 2. Evalueren en reflecteren

*Bij passend onderwijs wordt de kwaliteit gemaakt en bepaald door de mensen die het passend onderwijs in de praktijk moeten uitvoeren. Permanente aandacht voor de samenwerking en borgen van de kwaliteit is daarom belangrijk.*

*Daarom werken we samen aan kwaliteit door cyclisch samen te onderzoeken, te leren en te duiden.*

#### Ontwikkelingen in het verslagjaar

We evalueren en reflecteren op alle niveaus intern én extern.

- Dit gebeurt tijdens de multidisciplinaire overleggen (mdo's) over extra ondersteuning met het kind, de ouders, de school en de consulent.
- Ook voeren we tweemaal per jaar overleg op schoolniveau (meso-gesprekken). Daarbij zijn de directeur, de intern begeleider, de consulent en de jeugd- en gezinscoach betrokken.
- Op het niveau van het werkgebied evalueren we met de schooldirecteuren, intern begeleiders en consulent.

- Daarnaast vinden er 2-jaarlijks bestuurlijke reflectiegesprekken met schoolbesturen en de directeur-bestuurder plaats waarbij de kwaliteit van de basisondersteuning, het ondersteuningsaanbod, de samenwerking en meer overkoepelende zaken worden besproken.

De gesprekken vinden in alle openheid plaats en worden door alle betrokken partijen gewaardeerd.

### **Trimesterrapportages**

De trimesterrapportages vormen een belangrijke rol in onze kwaliteitszorg. Zij zijn de basis om te komen tot een onderzoekende en lerende dialoog met alle geledingen. Met veel zorg en aandacht brengen we alle relevante informatie overzichtelijk bij elkaar.

De rapportages zijn opgebouwd aan de hand van de strategische perspectieven van het samenwerkingsverband. Naast de financiële ontwikkelingen doen we verslag van de innovaties en ontwikkelingen in de werkgebieden, onderwijskundige en de onderwijs-pragmatische zaken. De cijfers en de verhalen erachter brengen we samen op onze community en in ons maandbericht. De rapportages zijn openbaar toegankelijk.

### **Jaarplan**

Ten grondslag aan de trimesterrapportage ligt het jaarplan. Dit komt voort uit het ondersteuningsplan en wordt jaarlijks opgesteld. Na elk trimester evalueren en reflecteren we op de voortgang van het jaarplan. De conclusies worden verwerkt in de trimesterrapportage.

### **De basis op orde – naar begeleide zelfevaluatie**

Om de kwaliteit van de basis- en lichte ondersteuning verder te verhogen, hebben we een pilot van begeleide zelfevaluatie gedaan op de Matthieu Wiegman school uit Bergen.

In deze pilot heeft het schoolteam, onder begeleiding van een expert, zelf onderzoek gedaan naar de kwaliteit van hun basis- en lichte ondersteuning. Daarbij wordt antwoord gegeven op de vraag: Welke factoren spelen hierin een rol en hoe kunnen deze versterkt worden. De deelnemende school was zeer te spreken over deze manier van begeleide zelfevaluatie en raadt andere scholen aan deze vorm van zelfevaluatie ook toe te passen binnen hun eigen school. Hoewel de pilot betrekking had op één school gaf de school aan hierdoor wel de uitwisseling met andere scholen in een het traject te missen.

## **3. Financiën**

*We zijn transparant over de besteding van de financiële middelen. Daarover zijn afspraken gemaakt vanuit ons ondersteunings- en jaarplan. Elk trimester vergelijken we de gedane uitgaven met de begroting.*

Wij wijzen onze middelen toe op basis van drie ondersteuningsniveaus:

- Basisondersteuning en lichte ondersteuning (niveau 0 en 1)
- Extra ondersteuning in het regulier onderwijs (niveau 2 en 3)
- Extra ondersteuning binnen voorziening speciaal (basis)onderwijs (niveau 4)

### **Basisondersteuning**

Voor de basisondersteuning ontvingen de schoolbesturen in het verslagjaar € 120,- per leerling. Scholen kunnen hiermee de kwaliteit van hun ondersteuning versterken op basis van de behoefte bij leerlingen. Het is van belang dat deze middelen doelmatig worden uitgegeven en verantwoord.

### **Extra ondersteuning**

Bij de start van ons samenwerkingsverband is er gekozen voor een overgangsmaatregel. Tot augustus 2014 gold de regeling 'leerlinggebonden financiering' (het zogenaamde rugzakje). Afgelopen jaar ontvingen scholen

hiervoor € 55,- per leerling. Dit deel van de ondersteuningsmiddelen wordt afgebouwd en stopt m.i.v. 1 augustus 2021.

Ons resultaat over 2019-2020:

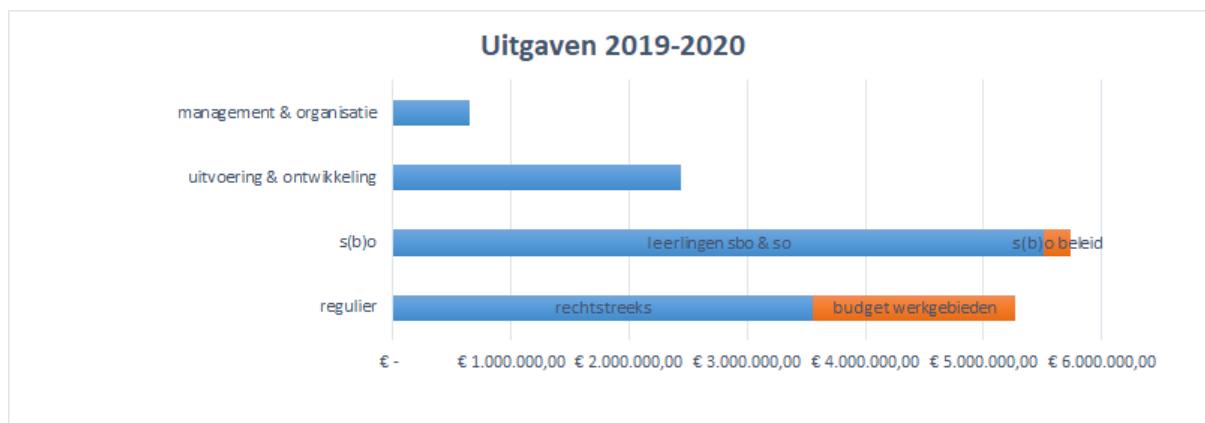
## Resultaat

RESULTAAT	<i>begroot 19-20</i>	<i>realisatie 19-20</i>	<i>verschil</i>
baten	€ 12.678.932	€ 13.069.326	
lasten	€ 13.984.409	€ 14.093.717	
resultaat	€ -1.305.477	€ -1.024.391	€ 266.483

Het resultaat over het schooljaar laat een positiever beeld zien dan het schooljaar 2018-2019, met name door de nabetaling van de rijksbijdrage over 2018-2019.

Afhankelijk van het daadwerkelijke resultaat over het boekjaar 2020 kunnen deze middelen opnieuw bestemd worden (resultaatstoedeling bij jaarrekening 2020).

Onze uitgaven van schooljaar 2019-2020 zijn in onderstaande grafiek weergegeven.



In algemene zin kan geconcludeerd worden dat de druk op de financiële mogelijkheden van het samenwerkingsverband toeneemt, als gevolg van een aantal factoren die zich min of meer tegelijkertijd voordoen.

### De vereveningsbijdrage eindigt

Het samenwerkingsverband ontving vanaf 2014 een vereveningsbijdrage omdat op de peildatum voor passend onderwijs (1-10-2011) het aantal leerlingen in het speciaal onderwijs en het aantal 'rugzakjes' hoger was dan landelijk gemiddeld. Deze bijdrage is jaarlijks afgebouwd, waarbij de bijdrage voor zware ondersteuning eindigt op 1 augustus aanstaande, en een kleine materiële bijdrage nog doorloopt tot 1 januari 2021. De beëindiging van deze bijdrage betekent een verminderde baten.

### **Leerlingenaantal basisonderwijs**

Er is nog steeds sprake van afname van het aantal leerlingen in het regulier onderwijs. De daling op 1 oktober 2019 ten opzichte van het jaar daarvoor bedraagt minus 96 leerlingen. De baten aan lichte en zware ondersteuning dalen navenant.

### **Groei SBO**

Was er tot 2019 nog sprake van een deelnamepercentage SBO onder de 2%, waardoor er ondersteuningsmiddelen terugvloeiden in de begroting. Inmiddels is de deelname gestegen naar 2,05% en is er sprake van een aanmerkelijke overdrachtsverplichting wat leidt tot een verdere afname van de totaal beschikbare middelen.

### **Groei SO**

Inmiddels bezoeken 418 leerlingen het speciaal onderwijs met een TLV van ppo Noord-Kennemerland en is het deelnamepercentage in het SO 2,04% (landelijk 1,76%). Naast deze groei in absolute aantallen, is ook het aandeel van de TLV-categorie “hoog” gestegen (van ruim 6% in 2014 naar afgerond 17%).

Deze optelsom van factoren zorgt voor dalende baten én stijgende lasten. In de begroting 2020-2021 wordt de algemene reserve dan ook vooral ingezet om het huidige beleid zo goed en zo lang mogelijk te handhaven.

De meerjarenbegroting maakt echter duidelijk dat dit, als bovenstaande trends zich voortzetten, op den duur niet meer financieel mogelijk blijft.

### **Doelmatige besteding middelen**

Op initiatief van onze controller verantwoordden de schoolbesturen in hun schooljaarverslag (paragraaf passend onderwijs) de besteding van de toegekende middelen voor de basisondersteuning. Hieruit valt op te maken dat de toegekende middelen veelal volledig rechtstreeks ter beschikking gesteld worden aan de scholen. De scholen zijn vrij om de middelen naar behoefte aan te wenden voor passend onderwijs (formatie ib-er, extra ondersteuning, inhuur expertise, professionalisering en aanvullende onderzoeken). Bij één schoolbestuur is met de directies een verdeelsleutel overeengekomen om ook kleine locaties een basisondersteuning te geven in de ondersteuningsstructuur.

## **4. Governance**

*(zie bijlage)*

*Governance is het waarborgen van de onderlinge samenhang van de wijze van sturen, beheersen en toezicht houden van een organisatie. Wettelijk is vastgelegd dat de functies van bestuur en intern toezicht gescheiden dienen te zijn: het interne toezicht moet onafhankelijk van het bestuur functioneren.*

Eind schooljaar 2018-2019 is overgestapt naar een nieuwe governancemodel, waarin bestuurs- en toezicht taken strikt gescheiden zijn. De nieuwe inrichting zorgt voor meer rolzuiverheid, rolbewustzijn en handelen van het samenwerkingsverband (zie ook notitie Governance: ‘Een elkaar versterkende gemeenschap’ (bijlage) of op onze community onder beleidsdocumenten.

De schoolbesturen hebben in deze nieuwe structuur een andere rol gekregen: zij vormen nu samen de Deelnemersraad en richten zich op de meer bestuursmatige taken. Zo worden actuele ontwikkelingen gedeeld, trimesterrapportages besproken en een inhoudelijk thema centraal gesteld.

De Raad van Toezicht is sinds het begin van dit schooljaar (2019-2020) actief. Zij richten zich meer op de toezichthoudende taken. In de eerste periode van het schooljaar is met gekeken naar de plannen maken voor het jaar en de positionering van de Raad van Toezicht in de organisatie. Eenmaal de randvoorwaarden duidelijk waren, is er meer inhoudelijk overleg geweest over de ontwikkelingen binnen PPO-NK. In de vergaderingen zijn de governance (beleids-)stukken officieel vastgesteld.

De Deelnemersraad is afgelopen jaar vijf keer bijeen gekomen, waarvan één bijeenkomst virtueel, vanwege het coronavirus. De Raad van Toezicht is vier keer bijeen geweest. Onderwerpen die aan bod kwamen zijn voor beide organen praktisch gelijk: actuele thema's, de personele bezetting en de impact van de coronamaatregelen. Daarnaast is er gesproken over de derde trimesterrapportage van vorig schooljaar en de eerste twee trimesters van 2019-2020. Het publieksjaarverslag, het financieel jaarverslag en het jaarplan 2020-2021 werden door beide organen met waardering vastgesteld.

Naast deze duidelijkere verdeling van bestuurs- en toezichttaken is binnen het governance model ook de rol van de OPR duidelijker gepositioneerd.

In oktober 2019 vond de eerste gezamenlijke bijeenkomst plaats tussen de Deelnemersraad, de Raad van Toezicht en de Ondersteuningsplanraad. De bijeenkomst stond in het teken van elkaar beter leren kennen. Deze manier van samenwerken werd door de aanwezigen als zeer positief ervaren en zal op deze manier voor komend schooljaar opnieuw worden georganiseerd.

*Het bestuursverslag van de Raad van Toezicht is als bijlage toegevoegd.*

## 5. Ondersteuningsplanraad

*De Ondersteuningsplanraad is de medezeggenschapsraad van ouders en professionals van onze scholen. De OPR beoordeelt onder andere het ondersteuningsplan en geeft gevraagd en ongevraagd advies over actuele ontwikkelingen en onderwerpen binnen het samenwerkingsverband.*

### Jaarverslag OPR 2019-2020

De ondersteuningsplanraad (OPR) heeft tijdens dit schooljaar drie keer vergaderd. De coronacrisis heeft allerlei geplande activiteiten van de OPR danig in de war geschopt. Zo zijn er minder vergaderingen geweest dan gepland en de laatste op een geheel andere datum en aangepast aan de coronamaatregelen.

Er is geregeld overleg tussen het dagelijks bestuur en de directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder is tijdens alle vergaderingen aanwezig geweest.

De volgende onderwerpen zijn aan de orde geweest:

- trimesterrapportages, begroting en meerjarenbegroting;
- verdeling zetels als gevolg van besturenfusie De Blauwe Loper en Atrium;
- bemensing van de OPR en bezetting dagelijks bestuur;
- organisatie verkiezingen schooljaar 2020-2021;
- moreel eigenaarschap van de OPR binnen de organisatie van het swv;
- aanbod voor hoogbegaafden;
- governancestructuur.

De OPR bestaat momenteel uit: 2 ouders en 4 personeelsleden verdeeld over onze 14 schoolbesturen.

Met het oog op de komende ontwikkelingen in het swv (o.a. ondersteuningsplan en evaluatie passend onderwijs) is de grote wens van de OPR om in 2020-2021 weer op volle sterkte te kunnen werken. Hiervoor is een plan opgesteld met wervingsactiviteiten, verkiezingen en het versterken van de communicatielijnen.



# **Verslag van de Raad van Toezicht**

## **jaarbericht 2020**



Sinds schooljaar 2019-2020 is samenwerkingsverband PPO-NK gestart met zijn nieuwe governance structuur en daarmee is de Raad van Toezicht gestart op 1 augustus 2019. De Raad van Toezicht van PPO-NK bestaat uit mevrouw A.M.G. (Marianne) Volp-Kortenhorst (voorzitter), de heer J.H. (Hans) Bouwmeester en de heer R.G.H. (Rob) van Dam. Drie ervaren toezichthouders, die onafhankelijk staan t.o.v. de organisatie en het organisatienetwerk.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid, treedt op als werkgever van het bestuur en op de algemene gang van zaken inclusief (het functioneren van) het organisatienetwerk, te weten:

- de realisatie van de doelstellingen van PPO-NK;
- de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van of namens PPO-NK;
- de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- de financiële verslaglegging;
- de naleving van wet- en regelgeving.

De Raad van Toezicht richt zich hierbij op het belang PPO-NK en weegt daarbij de belangen af van alle in- en/of externe bij de stichting betrokkenen.

Er is sinds augustus 2019 sprake van een hybride governance. Enerzijds is er het samenwerkingsverband als juridische entiteit met reguliere verticale governance-verhoudingen, anderzijds houdt de Raad toezicht op de manier waarop de directeur-bestuurder met de uitvoeringsorganisatie concrete resultaten boekt. De uitvoeringsorganisatie bestaat uit een netwerk van eigen mensen en onafhankelijke instanties, verenigd rond doelstellingen, die samen haalbaar zijn en die geen instantie op eigen houtje kan bereiken.

In schooljaar 2019- 2020 is de Raad van Toezicht vier keer bijeen geweest. Gedurende de coronaperiode hebben alle geplande bijeenkomsten plaatsgevonden, dan wel fysiek, dan wel virtueel. De Raad van Toezicht heeft ook geparticipeerd in de bijeenkomst 'Ik maak verschil voor ons'. Deze bijeenkomst betrof de wens en noodzaak van ontschotting tussen onderwijs en zorg. Ook heeft er in oktober 2019 een bijeenkomst met de deelnemers van de Deelnemersraad en Ondersteuningsplanraad plaatsgevonden. Kennismaking en samenwerking waren toen de thema's.

Tijdens de Raad van Toezicht- bijeenkomsten zijn de volgende onderwerpen besproken:

- Naleving van de wettelijke voorschriften.
- Het financieel jaarverslag, het jaarplan, de begroting 2020-2021 en de meerjarenbegroting 2020-2025. Op basis hiervan is geconcludeerd dat de onderwijsmiddelen rechtmatig zijn verworven en doelmatig en rechtmatig zijn bestemd en aangewend. Daarnaast is de inzet van de externe accountant besproken en de benoeming van de accountant. De Raad van Toezicht heeft de begroting en de jaarrekening goedgekeurd. Tevens vond er overleg met de accountant plaats betreffende de financiën van SWV PPO NK.
- De trimesterrapportage 1e, 2e en 3e trimester 2019- 2020 en de analyse hierop.
- De governancestructuur en bijbehorende rechten, plichten en besluitvorming voor de geledingen hierin.
- Personele vraagstukken; wijziging formatie en toevoeging Denktank in de organisatie.
- Actuele thema's aangaande het samenwerkingsverband PPO NK en landelijke ontwikkelingen betreffende onderwijs (en zorg) die van invloed (kunnen) zijn op de taakstelling van SWV PPO NK.
- Doorontwikkeling ondersteuningsplan SWV PPO NK 2021- 2025



Gedurende het jaar is regelmatig overleg met de directeur-bestuurder. Zij voorziet de Raad van Toezicht van informatie over relevante ontwikkelingen, actuele thema's. Verder is het uitvoerend bestuur geëvalueerd. De Raad van Toezicht is nu bijna anderhalf jaar actief bij SWV PPO-NK. Het zijn aangepaste tijden met de coronamaatregelen, maar de toezichthouders zien een bruisende organisatie, met veel passie en inzet om voor elk kind een passend aanbod te creëren. Er is openheid over wat er speelt in de organisatie en er is altijd een blik op vooruit. Dit is voor de toezichthouders een fijne omgeving om in te werken.

29 maart 2021

## Financieel jaarverslag 2020

## I Financieel beleid en beheer

### 1. Allocatie en ondersteuningsmiddelen

Het samenwerkingsverband verdeelt haar middelen op basis van drie niveaus van ondersteuning:

- basisondersteuning en lichte ondersteuning (niveau 0 en 1): de ondersteuning die scholen aan alle leerlingen bieden;
- extra ondersteuning in het regulier onderwijs (niveau 2-3): arrangementen voor de individuele leerling of voor groepen leerlingen;
- extra ondersteuning binnen een voorziening voor speciaal (basis)onderwijs (niveau 4).

#### Regulier basisonderwijs

Het samenwerkingsverband heeft in haar ondersteuningsplan aangegeven welke basisondersteuning de scholen minimaal moeten kunnen bieden. Alle scholen dienen aan deze criteria te voldoen. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de schoolbesturen.

Vijf aspecten van deze basisondersteuning zijn:

- het op orde hebben van de basiskwaliteit van de school (die door de inspectie is vastgesteld);
- het doorvoeren van doeltreffende aanpassingen voor toegankelijk onderwijs;
- het planmatig werken op het niveau van de leerling;
- het verzorgen van preventieve en licht curatieve interventies;
- het afstemmen van de basis- en lichte ondersteuning op de algemene onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van de schoolpopulatie.

Het samenwerkingsverband stelt voor het onderhouden en verder ontwikkelen van deze basis en lichte ondersteuning een bedrag per leerling beschikbaar. Tijdens de schooljaren 2019-2020 en 2020-2021 was dit € 120,- per leerling (in totaal ruim 2,4 miljoen euro per schooljaar).

Voor aanvullende ondersteuning op niveau 2-3 werd zowel in het schooljaar 2019-2020 als in het schooljaar 2020-2021 een bedrag per leerling beschikbaar gesteld aan de scholen (€ 55,- in 19-20 en € 36,- in 20-21).

In de voorgaande meerjarenbegrotingen is voor dit onderdeel een zogenaamde “zachte landing” uitgewerkt, d.w.z. een geleidelijke aanpassing aan verminderde inkomsten door de verevening van de baten zware ondersteuning van het samenwerkingsverband en krimp van het aantal leerlingen.

Deze zachte landing is feitelijk een verlenging van de overgangsmaatregel die bij aanvang van het samenwerkingsverband werd gehanteerd om het verlies van LGF-middelen te compenseren. Juiste het relatief grote gebruik van LGF heeft indertijd tot de negatieve verevening geleid. Deze overdracht eindigt met ingang van augustus 2021.

Naast de middelen die scholen rechtstreeks ontvangen voor extra ondersteuning, beschikken de acht werkgebieden over expertise en financiële middelen om de extra ondersteuning in het basisonderwijs vorm te geven. De expertise in deze werkgebieden ligt bij de consultants, schooldirecteuren, intern begeleiders, coördinatoren jeugdhulp en ambulante begeleiders vanuit het speciaal onderwijs. De acht werkgebieden beschikken over een eigen budget voor de totstandkoming en uitvoering van arrangementen.

Scholen kunnen direct een beroep doen op deze middelen, waardoor thuisnabij passend onderwijs kan worden geboden. In de schooljaren 2018-2019 en 2019-2020 was dit een bedrag van resp. 1,8 en 1,7 miljoen euro per jaar.

De verdeling over de werkgebieden van deze middelen geschiedt naar rato van het aantal leerlingen. Met de netwerkgroep Werkgebieden is gekeken of er andere parameters nodig zijn om de middelen goed te verdelen, maar dit heeft tot de conclusie geleid dat een bedrag per leerling de meest redelijke en verdedigbare verdeling blijft. We is er uit het budget van de werkgebieden een hoger budget voor fricties apart gezet (€ 120.000), waarop ook vanuit de werkgebieden een beroep kan worden gedaan. Uitgangspunt is immers dat geld geen belemmering mag zijn voor een noodzakelijke interventie.

Sinds september 2019 is de verwerking van arrangementen grotendeels geautomatiseerd met Topdossier, waardoor de bureaucratische last voor het werkveld is verminderd.

De middelen voor basis- en lichte ondersteuning en de middelen voor extra ondersteuning 'zachte landing' worden in twaalf gelijke termijnen per maand betaald. De middelen voor arrangementen - die betaald worden uit het budget werkgebieden - worden per maand met de besturen afgerekend.

#### Speciaal basisonderwijs

Tot ons samenwerkingsverband behoren drie scholen voor speciaal basisonderwijs.

Het speciaal basisonderwijs heeft nog<sup>1</sup> dezelfde bekostigingssystematiek als voor passend onderwijs, waarbij de scholen rechtstreeks door het rijk bekostigd worden alsof zij 2% van het leerlingenaantal in het samenwerkingsverband hebben. Ons deelnamepercentage lag daar tot voor kort onder, maar sinds februari 2019 is het deelnamepercentage echter boven de 2% gekomen (nu 2,09%), waardoor voor het eerst een overdrachtsverplichting van samenwerkingsverband naar het sbo is ontstaan.

Het sbo ontvangt daarnaast vanaf 2014 middelen om de ontwikkeling van het onderwijs verder vorm te geven. Vanaf 1 augustus 2020 is deze bijdrage gestopt.

#### Speciaal onderwijs

Tot ons samenwerkingsverband behoren vier scholen voor speciaal onderwijs. De bekostiging van het speciaal onderwijs is gedeeld in basisbekostiging en ondersteuningsbekostiging, waarbij het laatste deel wordt betaald door het samenwerkingsverband. Het ministerie (DUO) verzorgt deze overdracht namens het samenwerkingsverband direct op basis van de reguliere telling (1 oktober), het samenwerkingsverband betaalt rechtstreeks de ondersteuningsbekostiging (en basisbekostiging) die voortkomt uit de groeitelling (1 februari<sup>2</sup>). De ondersteuningsbekostiging is verdeeld in drie tarieven (laag-midden-hoog) die gekoppeld zijn aan de ondersteuningsbehoefte van de leerling bij de bepaling van de toelaatbaarheid voor het speciaal onderwijs.

Evenals het SBO ontving het speciaal onderwijs middelen van het samenwerkingsverband voor de ontwikkeling van het onderwijs en is dit beëindigd m.i.v. 1 augustus 2020.

#### Interventieplaatsen

In het s(b)o worden soms leerlingen tijdelijk geplaatst, zonder dat zij door de basisschool worden uitgeschreven. Vanaf het schooljaar 2019-2020 wordt dit bekostigd op basis van declaratie achteraf, volgens een overeengekomen weektarief.

---

<sup>1</sup> Inmiddels is de wetgeving die wijziging van de bekostiging in het primair onderwijs regelt vanaf 2023 de Tweede Kamer gepasseerd. Met deze stelselwijziging wordt de 2%-regeling geschrapt en wordt de bekostiging van het sbo vergelijkbaar met het so: per TLV, betaald door het samenwerkingsverband dat de TLV heeft afgegeven. Hiermee zal ook de verrekening van het grensverkeer sbo vervallen.

<sup>2</sup> Ook dit zal veranderen m.i.v. 2023. De teldatum 1 oktober vervalft dan en 1 februari wordt de reguliere telling (zonder groeiregeling).

### Onderwijszorgarrangementen

Vanaf 1 augustus 2017 bekostigt het samenwerkingsverband tevens onderwijszorgarrangementen die gekoppeld zijn aan een reguliere basisschool. Dit betreft de Kanz-klas voor meervoudig beperkte leerlingen (schoolbestuur Allente), en de Trimaran voor hoogbegaafde leerlingen die vastlopen in hun ontwikkeling, verbonden aan de Driemaster in Alkmaar. De Kanz-klas wordt bekostigd als ware het een instelling voor speciaal onderwijs, de Trimaran middels de toekenning van arrangementen.

In 2020 is het aantal onderwijszorgarrangementen toegenomen door het starten van een “Samen Naar Schoolklas” op een basisschool in Bergen.

Naast deze onderwijszorgarrangementen binnen de muren van een schoolgebouw, is soms incidenteel en tijdelijk sprake van plaatsing op een zorgboerderij, als overbrugging voor (potentiële) “thuiszitters naar re-integratie naar een onderwijssetting (“Buitengewoon Leren” onder auspiciën van de jeugdhulpinstelling Landlust, en onder onderwijsregie van schoolbestuur Ronduit.

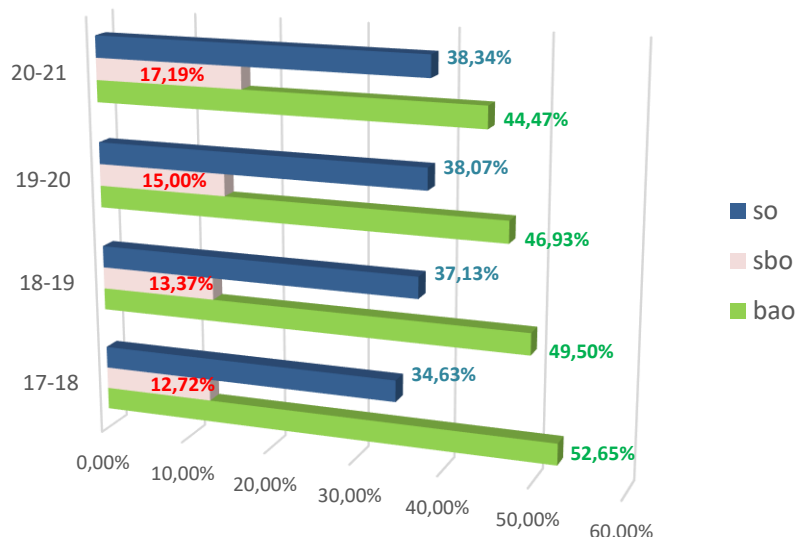
### Communicerende vaten

Het resultaat van de uitgaven aan het S(B)O vormt uiteindelijk de beschikbaarheid van de ondersteuningsmiddelen voor het regulier onderwijs. Het niveau van ondersteuningsmiddelen voor het basisonderwijs is sterk afhankelijk van toe- of afname van verwijzingen naar het s(b)o en de kosten die daarmee samenhangen. Aangezien de overdrachten aan het S(B)O stijgen, moet rekening gehouden worden met dalende overdrachten aan het basisonderwijs.

## 2. Ondersteuning in natura

Naast de directe ondersteuningsmiddelen is er ondersteuning voor het werkveld beschikbaar in personele expertise. Deze bestaat uit de consultants in dienst van het samenwerkingsverband (9 fte) en ambulante begeleiders die worden ingehuurd bij het speciaal onderwijs (6,46 fte).

verdeling middelen naar onderwijssoort



Als we alle middelen optellen, d.w.z. zowel de ondersteuningsmiddelen aan het sbo en so die door DUO rechtstreeks worden overgemaakt, als de middelen die op basis van beleid worden toegekend (inclusief de ondersteuning in natura voor het basisonderwijs) is de verdeling over de sectoren als in bovenstaande grafiek. Daarbij is een verschuiving van regulier naar gespecialiseerd onderwijs zichtbaar als gevolg van een grotere deelname aan s(b)o én een kleiner wordend aantal leerlingen in het regulier basisonderwijs.

### **3. Overige kaders voor financieel beleid**

Het samenwerkingsverband heeft ten gevolge van de leerlinggebonden financiering op de peildatum 1 oktober 2011 te maken gehad met een vereveningsbijdrage. Deze landelijke verevening is afgerond in 2020. Deze vereveningsbijdrage is vanaf het begin afgebouwd, waardoor het samenwerkingsverband geconfronteerd is geweest met jaarlijks afnemende baten. Daarnaast is de regio Noord-Kennemerland een krimpregio. Het leerlingenaantal neemt elk jaar licht af (zie “continuïteit”).

### **4. Financieel beheer**

Het samenwerkingsverband heeft een begrotingscyclus die gebaseerd is op schooljaren. Deze keuze is gemaakt omdat onze baten voor het grootste deel per schooljaar worden vastgesteld en de telgegevens pas na het verstrijken van het kalenderjaar bij het samenwerkingsverband bekend zijn. Doordat op deze wijze ook de werkelijke gegevens van de groeitelling (1 februari) en de lumpsumtarieven duidelijk zijn, leidt dit tot meer valide cijfers dan bij een in november/december opgestelde begroting. De planning & controlocyclus is hier op aangepast.

Aangezien vanaf 2023 met de aanpassing van het bekostigingsstelsel ook de personele bekostiging naar een kalenderjaarstoekenning gaat, en geïntegreerd wordt met de materiële bekostiging, zal het samenwerkingsverband uiterlijk vanaf 2023 naar een volledige kalenderjaarcyclus moeten zijn overgegaan. Hiervoor is reeds een stappenplan op hoofdlijnen geformuleerd.

Via onze trimesterrapportages houden we de belangrijkste ontwikkelingen bij. Deze rapportages geven inzicht in de exploitatie van het samenwerkingsverband, en vormt een integrale rapportage met diverse kwaliteitsaspecten die een beeld geven van de realisatie van de doelstellingen van het samenwerkingsverband. De rapportages worden besproken met de deelnemersraad en besproken en beoordeeld door de Raad van Toezicht.

Voor het vastleggen van werkprocessen en interne controles is een administratieve organisatie (AO/IC) opgesteld. Een procuratieschema en een treasurystatuut maken verder onderdeel uit van de protocollen waarmee het financieel beheer wordt uitgevoerd. Het treasurystatuut is gebaseerd op de regelgeving uit 2016 en vervolgens de circulaires inzake belenen en beleggen tot en met december 2018.

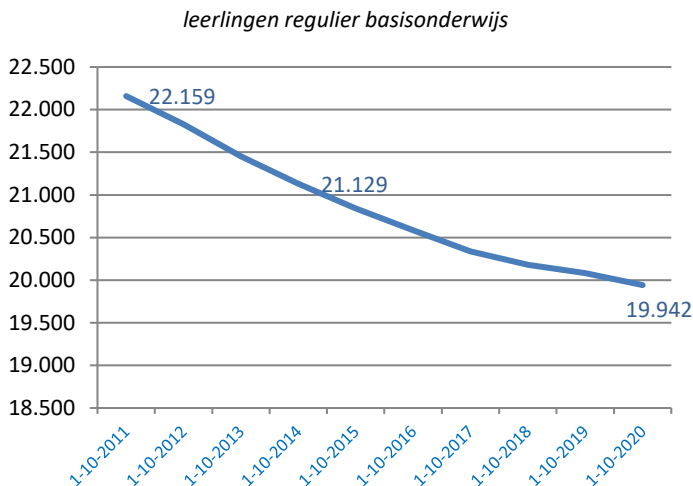
### **5. Gezamenlijke exploitatie**

Het samenwerkingsverband is sinds 2016 gehuisvest aan de Hertog Aalbrechtweg 5 te Alkmaar. Hiertoe is een huurovereenkomst gesloten samen met het samenwerkingsverband voor Voortgezet Onderwijs, waarmee ook faciliteiten worden gedeeld. Voor andere kosten die deel uitmaken van de huisvesting van personeel, zoals schoonmaak, lease van printers, telefonie, de catering wordt gebruik gemaakt van een kostenverdeling. De huurovereenkomst is voor 5 jaar vastgelegd (t/m 2026).

## II Continuïteit

### 1. Leerlingenaantallen

#### Regulier basisonderwijs



Het samenwerkingsverband telt (op 1 oktober 2018) 19.942 leerlingen in het regulier basisonderwijs. Een daling t.o.v. het jaar daarvoor met 140 leerlingen. Het tempo waarin het leerlingaantal afneemt is sinds 2015 wel iets lager, maar er is nog geen zicht op stabilisatie.

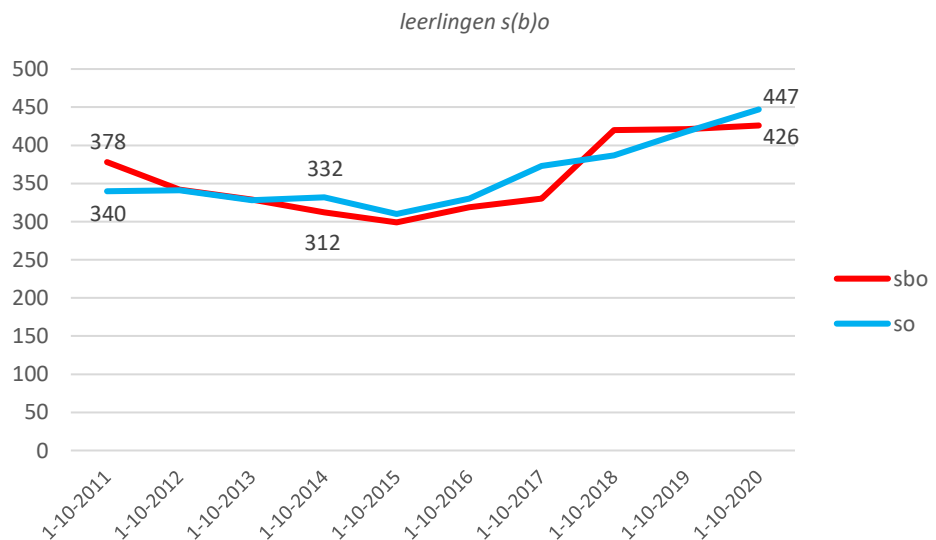
Op basis van de laatste jaren is het reëel om met een prognose voor de komende jaren te werken met een gemiddelde daling van 1%.

#### Speciaal (basis) onderwijs

Vanaf 2015 is sprake van een structurele stijging van het aantal leerlingen in het s(b)o.

Inmiddels volgen 447 leerlingen onderwijs in het speciaal onderwijs, waarvan 31 leerlingen op een so-school buiten ons swv.

Op de so-scholen binnen het swv zitten 510 leerlingen waarvan 94 met een TLV van een ander samenwerkingsverband.



Als we de ontwikkeling van de aantallen in het S(B)O van de laatste drie jaren doortrekken, mag worden aangenomen dat het SBO voorlopig groeit met ca. 1% en het SO met 2%.



De krimp van het regulier onderwijs en de groei van SBO en SO hebben een dubbele invloed op de deelnamepercentages.

Het sbo zit met een deelnamepercentage van inmiddels 2,09% nog wel onder landelijk gemiddeld (ca. 2,5%).

Het so zit inmiddels met 2,19% boven het landelijk gemiddelde (ca.1,9%).

Er is de laatste drie jaar geen grote verschuiving zichtbaar in het aandeel van de diverse TLV-categorieën.

Wel is duidelijk dat de toename van gespecialiseerd onderwijs vooral plaatsvindt bij het jonge kind:

	2011	2014	2020
so <8 jaar	27,4%	29,2%	35,1%
so 8+	72,7%	70,8%	64,8%

Met name in het SO duidt dit er ook op dat de groei niet zozeer veroorzaakt wordt door verwijzingen vanuit het regulier, maar vooral door grotere rechtstreekse instroom vanuit voorschoolse (jeugdhulp-)voorzieningen.

Met een jongere entree in het s(b)o mag verwacht worden dat het aantal terugplaatsingen kan toenemen.

Hierin is echter nog geen duidelijke trend zichtbaar:

<i>van-naar schooljaar</i>	<i>van so naar bao</i>	<i>van sbo naar bao</i>	<i>van so naar sbo</i>	<i>van sbo naar so</i>
14-15 > 15-16	7	0	9	3
15-16 > 16-17	4	3	8	7
16-17 > 17-18	2	1	5	12
17-1 8> 18-19	8	2	21	6
18-1 9> 19-20	5	1	14	9

## 2. Leerlingenaantallen en risico's

Vanaf 2014 had het samenwerkingsverband profijt van de landelijke verevening die in 2014 is ingezet, omdat de deelname aan het speciaal onderwijs (inclusief de oude "rugzakjes") boven landelijk gemiddelde lag. Dit leverde een vereveningsbijdrage op die ieder jaar lager werd. M.i.v. 2020 is deze vereveningsoperatie afgerond en ontvangt het samenwerkingsverband hieruit geen middelen meer. De baten (rijdsbijdrage) worden dus uitsluitend nog bepaald door de leerlingenaantallen in het primair onderwijs (d.w.z. basisonderwijs + sbo). Bij voortzettende krimp zullen de baten dus verder afnemen.

Zoals hierboven zichtbaar stijgt tegelijkertijd de deelname van het sbo en so, waardoor de lasten aan overdracht naar het s(b)o stijgen.

Het samenwerkingsverband zet sterk in – ook in het nieuwe ondersteuningsplan op inclusiever, regulier onderwijs. Primair vanuit het belang van het kind, maar secundair ook om te voorkomen dat de kosten aan s(b)o niet gaan leiden tot minder beschikbare middelen voor het regulier, en dus juist voor preventie en inclusie.

In de meerjarenbegroting zijn de dalende baten verwerkt. De overdrachten aan het sbo en so zijn weergegeven op basis van de huidige prognose en niet als doelstelling. M.a.w. deze maken zichtbaar wat er in financiële zin gebeurt indien het aantal plaatsingen in s(b)o niet afneemt. In het nieuwe ondersteuningsplan zullen doelen worden gekwantificeerd.

Voor de meerjarenbegroting wordt deze prognose gehanteerd:

	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024
bao	19.718	19.521	19.325	19.132
sbo	439	452	461	470
tot	20.157	19.973	19.786	19.602
so	439	448	457	466
tot	20.596	20.420	20.243	20.068

### 3. Personele bezetting

De personele bezetting in eigen dienst is in 2020 (aanvang schooljaar 20-21) als volgt:

directeur-bestuurder	1,0
managementassistent	1,0
beleids- en kwaliteitsmedewerker	1,2
consulent passend onderwijs	8,0
totaal	11,2 fte

In 2020 is regelmatig sprake geweest van verlofsituaties die vervangen moesten worden. Bovendien is lopende de verslagperiode de bezetting iets uitgebreid om te kunnen anticiperen op natuurlijk verloop door pensionering.

Het gemiddelde aantal fte's per maand bedroeg in 2020 12,12 fte (inclusief vervangers):

jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec
10,10	10,31	11,10	12,90	12,90	12,90	13,16	13,18	13,30	11,82	11,90	11,90

Momenteel is er geen aanleiding om in de omvang van de bezetting wijziging aan te brengen. Wel zal – kijkend naar de krimp van het aantal leerlingen in het regulier onderwijs – de caseload van de consulenten en de ambulante begeleiders regelmatig worden geëvalueerd en uiteraard gekeken worden naar de werkwijze en uitgangspunten zoals geformuleerd zal worden in het volgende ondersteuningsplan. Vooralsnog wordt uitgegaan van een gelijkblijvend personeelsbestand.

2020	2021	2022	2023
11,2 fte	11,2 fte	11,2 fte	11,2 fte

Ambulante begeleiding wordt ingehuurd bij het speciaal onderwijs, op basis van een langlopende overeenkomst. Hiermee is een bedrag gemoeid van ruim € 710.000. De afname hiervan wordt jaarlijks geëvalueerd en de omvang wordt (rekening houdend met het werkgelegenheidsbeleid van het so) telkens twee jaar van te voren bepaald. Uitgaande van de krimp van het samenwerkingsverband is m.n. met de begeleiding voor gedragsinterventies reductie van de inzet afgesproken.

Specialistische staftaken met een kleine omvang (controlling/HRM) worden ingehuurd. In 2021 wordt gekeken welke taken in dit segment kunnen worden geïnsourced zonder uitbreiding van de staf.

Samengevat zijn de uitgangspunten voor de meerjarenbegroting:

- een krimp van het basisonderwijs met gemiddeld 1% en een daardoor afnemende rijksbijdrage;
- een geëindigde vereveningsbijdrage, waardoor de baten uitsluitend door het leerlingenaantal wordt bepaald;
- een toename van het aantal leerlingen in het sbo met gemiddeld 1% en een daardoor verder stijgende overdrachtsverplichting;
- een toename van het aantal leerlingen in het so met gemiddeld 2% en een daardoor verder stijgende overdracht van ondersteuningsmiddelen.

### 4. Huisvesting

In 2016 is het samenwerkingsverband verhuisd naar een gezamenlijke locatie met het stafbureau van het samenwerkingsverband voor voortgezet onderwijs aan de Hertog Aalbrechtweg 5 te Alkmaar. Op deze huisvesting rusten geen andere verplichtingen dan de duur van de huurovereenkomst (expiratie 28 februari 2026).

## 5. Meerjarenbegroting

Het samenwerkingsverband heeft (nog) een beleidscyclus met een schooljaarbegroting. In december 2020 is tevens een meerjarenbegroting op kalenderjaarbasis opgesteld, zowel vooruitlopend op wijziging van het bekostigingsstelsel (in 2023) als voor een betere analyse van de besteding van het vermogen.

### meerjarenbegroting 2021-2025

BATEN		2021	2022	2023	2024	2025
<b>I Rijksbijdragen</b>						
1.	lichte ondersteuning personeel	3.743.350	3.687.234	3.650.362	3.613.858	3.577.720
2.	lichte ondersteuning materieel	156.149	154.588	153.042	151.511	149.996
3.	zware ondersteuning personeel	7.880.803	7.771.381	7.700.434	7.628.657	7.557.702
4.	zware ondersteuning materieel	660.130	654.082	648.111	642.070	636.098
5.	risicoleerlingen/achterstandenbeleid	59.086	58.495	57.910	57.331	56.758
	totaal rijksbijdragen	<b>12.499.519</b>	<b>12.325.780</b>	<b>12.209.859</b>	<b>12.093.428</b>	<b>11.978.274</b>
<b>II Overige baten</b>						
1.	inkomend grensverkeer sbo	129.960	129.960	129.960	129.960	129.960
2.	subsidie HB-onderwijs	118.000	118.000	118.000	0	0
3.	gemeenten/bijdrage AB nieuwkomers	15.414	15.414	0	0	0
4.	schoolbesturen/bijdrage AB nieuwkomers	46.243	46.243	0	0	0
5.	subsidie NRO	24.360	22.968	21.576	0	0
6.	subsidie Gelijke Kansen	19.300	0	0	0	0
	totaal overige baten	<b>353.277</b>	<b>332.585</b>	<b>247.960</b>	<b>129.960</b>	<b>129.960</b>
	<b>totaal baten</b>	<b>12.852.796</b>	<b>12.658.365</b>	<b>12.457.819</b>	<b>12.223.388</b>	<b>12.108.234</b>
LASTEN		2021	2022	2023	2024	2025
<b>I overdrachten</b>						
	<b>ondersteuningsniveau 0 en 1</b>					
	<i>per leerling</i>	€ 118	€ 109	€ 100	€ 94	€ 86
1.	basisondersteuning regulier onderwijs	2.360.096	2.149.243	1.952.065	1.816.592	1.645.368
	<b>ondersteuningsniveau 2 en 3</b>					
	<i>per leerling</i>	€ 36				
2.	overgangsregeling/zachte landing	421.722	0	0	0	0
3.	ondersteuningsniv 2-3 via werkgebieden	1.700.000	1.616.667	1.479.167	1.429.167	1.285.000
	<b>ondersteuningsniveau 4 SBO</b>					
4.	overdracht >2%	328.149	341.275	354.926	369.123	383.888
5.	uitgaand grensverkeer	29.532	29.532	29.532	29.532	29.532
6.	verlenging overgangsregeling LGF (tot 1 aug)	24.500	0	0	0	0
7.	interventieplaatsen	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
	<b>ondersteuningsniveau 4 SO</b>					
8.	teldatum 1-10 (via DUO) pers+mat	5.736.467	5.736.467	5.851.196	5.968.220	6.087.584
9.	peildatum 1 februari (via swv)	141.769	150.000	150.000	150.000	150.000
10.	interventieplaatsen	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
11.	intensieve begeleidingsgroepen	47.616	50.000	50.000	50.000	50.000
	sub	<b>10.829.850</b>	<b>10.113.184</b>	<b>9.906.886</b>	<b>9.852.634</b>	<b>9.671.373</b>

I management & organisatie	2021	2022	2023	2024	2025
1.1. loonkosten M&O	355.000	355.000	355.000	355.000	355.000
1.2. personeel van derden M&O	58.914	25.664	25.664	25.664	25.664
1.3. reis- en verblijfskosten	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
1.4. arbozorg	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
1.5. professionalisering eigen personeel	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
1.6. overige personeelskosten	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
2.1. huisvesting huur	55.500	55.500	55.500	55.500	55.500
2.2. overige huisvestingslasten	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
3.1. kantoorkosten	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
3.2. afschrijvingen (ICT)	2.334	2.334	1.500	1.500	1.500
3.3. afschrijvingen meubilair en verbouwing	24.883	22.395	20.155	18.140	16.326
3.4. verzekeringen	3.100	3.100	3.100	3.100	3.100
3.5. aansluitingen, abonnementen, contributies	3.200	3.200	3.200	3.200	3.200
3.6. klachten en geschillen	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
3.7. administratie en beheer	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000
3.8. accountancy	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000
3.9. PR en communicatie (incl. website)	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
4.1. OPR faciliteiten	8.300	8.300	8.300	8.300	8.300
4.2. bestuurskosten	22.500	22.500	22.500	22.500	22.500
sub	<b>682.731</b>	<b>646.993</b>	<b>643.919</b>	<b>641.904</b>	<b>640.090</b>
II uitvoeringsorganisatie swv	2021	2022	2023	2024	2025
1.1. loonkosten onderwijsconsulenten	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000
1.2. inhuur onderwijsondersteuners	675.180	616.000	616.000	616.000	616.000
1.3. detachering amb beg nieuwkomers	77.500	77.500	0	0	0
1.4. personeel van derden/flexibilisering	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
1.5. bijeenkomst/profess/doorontw	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
1.6. dotatie personeelsvoorziening	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
2.1. onderwijszorgarrangementen (Kanz/Trimaran)	166.220	166.220	166.220	166.220	166.220
2.2. uitvoering HB-onderwijs projectorganisatie	118.000	118.000	118.000	0	0
3.1. TOPdossier	68.000	68.000	68.000	68.000	68.000
sub	<b>2.050.900</b>	<b>1.991.720</b>	<b>1.914.220</b>	<b>1.796.220</b>	<b>1.796.220</b>
<b>totaal lasten</b>	<b>13.563.481</b>	<b>12.751.897</b>	<b>12.465.026</b>	<b>12.290.758</b>	<b>12.107.683</b>
Samenvatting	2021	2022	2023	2024	2025
baten	<b>12.852.796</b>	<b>12.658.365</b>	<b>12.457.819</b>	<b>12.223.388</b>	<b>12.108.234</b>
lasten	<b>13.563.481</b>	<b>12.751.897</b>	<b>12.465.026</b>	<b>12.290.758</b>	<b>12.107.683</b>
resultaat	<b>-710.686</b>	<b>-93.532</b>	<b>-7.207</b>	<b>-67.370</b>	<b>551</b>
onttrekking reserve	710.686	93.532	7.207	67.370	-551

#### BALANS (eigen vermogen)

eigenvermogen	31-12-2020	31-7-2021	31-7-2022	31-7-2023	31-7-2024	31-7-2025
bestemmingsreserve	€ 774.545	€ 63.859	€ -29.673	€ -36.879	€ -104.249	€ -103.698
weerstandsvormogen	€ 400.000	€ 400.000	€ 400.000	€ 400.000	€ 400.000	€ 400.000
	€ 1.174.545	€ 463.859	€ 370.327	€ 363.121	€ 295.751	€ 296.302

De op de laatste regel weergegeven signaleringswaarde, betreft de door OCW en de inspectie aangegeven grens van aanvaardbaar vermogen, zijnde 3,5 van de totale baten. In het verbeterplan passend onderwijs van OCW worden reserves boven deze signaleringswaarde beschouwd als bovenmatig. Zoals zichtbaar is in het begrote verloop van de reserves, zal het samenwerkingsverband bijna binnen 1 jaar haar reserves tot onder de signaleringswaarde hebben afgebouwd. Dit wordt verder uiteengezet in het bestedingsplan (par. 10). Het is tevens duidelijk dat het samenwerkingsverband streeft naar de vermindering van deelname aan het gespecialiseerd onderwijs, met name het sbo.

Staat van baten en lasten	JRK 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
<b>Baten</b>						
Rijksbijdragen	12.965.759	12.499.519	12.325.780	12.209.859	12.093.428	11.978.274
Overige overheidsbijdragen	15.414	15.414	15.414	-	-	-
Overige baten	211.807	337.863	317.171	247.960	129.960	129.960
<b>Totaal Baten</b>	<b>13.192.980</b>	<b>12.852.796</b>	<b>12.658.365</b>	<b>12.457.819</b>	<b>12.223.388</b>	<b>12.108.234</b>
<b>Lasten</b>						
Personeelslasten	1.159.831	1.155.000	1.155.000	1.155.000	1.155.000	1.155.000
Afschrijvingslasten	30.099	27.217	24.729	21.655	19.640	17.826
Huisvestingslasten	55.181	55.500	55.500	55.500	55.500	55.500
Overige lasten	1.831.059	1.495.914	1.403.484	1.325.984	1.207.984	1.207.984
Doorbetaling aan schoolbesturen	11.084.664	10.829.851	10.113.184	9.906.887	9.852.634	9.671.373
<b>Totaal Lasten</b>	<b>14.160.834</b>	<b>13.563.482</b>	<b>12.751.897</b>	<b>12.465.026</b>	<b>12.290.758</b>	<b>12.107.683</b>
Saldo Baten en Lasten	-967.854	-710.686	-93.532	-7.207	-67.370	551
Financiële baten en lasten	25	-				
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-967.829</b>	<b>-710.686</b>	<b>-93.532</b>	<b>-7.207</b>	<b>-67.370</b>	<b>551</b>

## 6. Vermogenspositie - meerjarenbalans

### 6.1. Balansoverzicht

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Activa</b>						
<b>Vaste activa</b>						
Materiële vaste activa	25.021	17.804	13.075	21.420	45.834	78.008
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
<b>Vlottende activa</b>						
Vorderingen	257.595	122.800	122.800	122.800	122.800	122.800
Liquide middelen	1.758.879	701.080	612.277	596.725	713.441	680.716
<b>Totaal</b>	<b>2.041.495</b>	<b>841.684</b>	<b>748.152</b>	<b>740.945</b>	<b>882.075</b>	<b>881.524</b>
<b>Passiva</b>						
Algemene reserve	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Bestemmingsreserve	774.545	63.859	-29.673	-36.880	104.250	103.699
Voorzieningen	14.025	14.025	14.025	14.025	14.025	14.025
Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	852.925	363.800	363.800	363.800	363.800	363.800
<b>Totaal</b>	<b>2.041.495</b>	<b>841.684</b>	<b>748.152</b>	<b>740.945</b>	<b>882.075</b>	<b>881.524</b>

### 6.2. Kengetallen

Solvabiliteit

De mogelijkheid om alle schulden op lange termijn te voldoen.

Liquiditeit	<i>De mogelijkheid om alle schulden op korte termijn te voldoen.</i>
Rentabiliteit	<i>Geeft aan hoe de bedrijfsvoering is verlopen.</i>
Weerstandsvermogen	<i>Hoogte van de reserves onder aftrek van de vaste activa, in relatie tot de totale exploitatie.</i>
Kapitalisatiefactor	<i>De beoordeling van het vermogensbeheer.</i>

Kengetallen	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Omschrijving</b>						
Solvabiliteit	19,59%	47,52%	53,47%	53,99%	45,35%	45,38%
Liquiditeit	2,36	2,26	2,02	1,98	2,30	2,21
Rentabiliteit	-10,1%	-7,7%	-1,0%	-0,1%	-0,8%	0,0%
Weerstands-vermogen	4,3%	4,5%	4,6%	4,6%	4,7%	4,8%
Kapitalisatie-factor	21,2%	9,1%	8,2%	8,3%	10,2%	10,3%

## 7. Toelichting vermogen

Het samenwerkingsverband houdt naast een weerstandsvermogen van € 400.000 (zie risicoanalyse) een reserve aan voor het zo lang mogelijk handhaven op een zo hoog mogelijk niveau van de ondersteuningsmiddelen voor het basisonderwijs

Inmiddels is het eigen vermogen op peildatum 31 december 2020 € 1.174.545.

Met een weerstandsvermogen van € 400.000 is er vanaf januari 2021 derhalve € 774.545 beschikbaar als bestemmingsreserve voor de geplande, negatieve resultaten van de exploitatie als weergegeven in de meerjarenbegroting.

Tot vorig jaar is de bestemmingsreserve aangehouden om de z.g. zachte landing van de overgangsregeling afbouw rugzakfinanciering te bekostigen. De rest van de algemene reserve wordt veroorzaakt door aanpassingen van de lumpsumtarieven door OCW aan het eind van het kalenderjaar. Bij volgende meerjarenbegrotingen wordt overwogen om vooruitlopend op tenminste twee tariefsaanpassingen per jaar, de baten en overdrachten s(b)o met 2% te indexeren.

## 8. Risicoanalyse en risicomanagement

### 8.1. Algemeen

De risico's van een samenwerkingsverband zijn van een andere orde dan van een schoolbestuur. Zo is er geen sprake van de exploitatie van gebouwen en zijn de werkgeversrisico's door het beperkte aantal personeelsleden evenmin vergelijkbaar met die van een schoolbestuur.

Het samenwerkingsverband is primair een faciliterende organisatie, die schoolbesturen in staat stelt om passend onderwijs te verzorgen.

Ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de exploitatie, zoals de ontwikkeling van leerlingenaantallen (bepalend voor de baten) en deelname aan het speciaal (basis-) onderwijs (bepalend voor een deel van de verplichte lasten) zijn redelijk te voorspellen op basis van nu en de afgelopen jaren zichtbaar geworden trends en de caseload van het samenwerkingsverband met betrekking tot de toelaatbaarheid. Groei of krimp, zowel van het regulier onderwijs als van speciale voorzieningen, kunnen dan ook ondervangen worden in de meerjarenbegroting. Wel zijn ze eerder in deze continuïteitsparagraaf als een aanmerkelijk risico aangeduid, maar als risico dat binnen de (meerjaren-)begroting moet worden opgelost en niet zal leiden tot het aanhouden van een hogere risicoreserve.

Uitgaven aan speciale voorzieningen en de ondersteuningsmiddelen voor het regulier onderwijs vormen een communicerend vat: indien in de toekomst de kosten aan speciale voorzieningen zouden stijgen, kunnen de middelen voor ondersteuning in het regulier onderwijs worden beperkt.

De risico's m.b.t. (te) hoge verplichte uitgaven aan speciale voorzieningen zijn zelfs wettelijk bij schoolbesturen belegd, door de regel dat indien de verplichte afdrachten aan het speciaal onderwijs het totale budget zware ondersteuning overschrijden, de aan het samenwerkingsverband deelnemende schoolbesturen navenant worden gekort op de eigen lumpsum (zie par.2).

De werkelijke risico's voor een samenwerkingsverband zitten in de kwaliteit van uitvoering van passend onderwijs. De kwaliteit van de te realiseren ondersteuning wordt bepaald door de scholen en hun besturen. Risico's als het niet realiseren van een afdoende niveau van ondersteuning moeten gemanaged worden in overleg met de besturen.

De druk op samenwerkingsverbanden, ook vanuit de inspectie, om meer zicht te krijgen op de doelmatige besteding van middelen die aan de schoolbesturen worden overgedragen, is de laatste jaren dan ook toegenomen. Aangezien de arrangementen met extra ondersteuning in de basisscholen tot stand komen in overleg met de onderwijsconsulent van het betreffende werkgebied, en met de consulent op doelrealisatie worden geëvalueerd, en de middelen voor deze extra ondersteuning per arrangement worden toegekend, heeft het samenwerkingsverband een goed beeld van de kwaliteit van passend onderwijs in de scholen. Daarnaast zal samen met de besturen in 2019 worden gekeken hoe op eenvoudige wijze tot verantwoording kan worden gekomen over de doelmatige besteding van middelen die lumpsum worden toegekend (lichte ondersteuning).

Uiteraard zijn er ook risico's die zich moeten vertalen in weerstandsvermogen. Naast de (beperkte) personele bezetting en dus enige werkgeversrisico's, is er sprake van werkprocessen die bij onzorgvuldige afhandeling tot schaderisico's kunnen leiden.

### 8.2. Korting op lumpsum schoolbesturen

Omdat in de vorige paragraaf gerefereerd wordt aan de "bottom line" regel dat schoolbesturen worden gekort op hun lumpsum indien de overdracht aan het speciaal onderwijs het budget zware ondersteuning<sup>3</sup> overschrijdt, is het goed om hier aan te geven dat dit een scenario is, waarop de kans zo goed als nihil is, ook na afloop van de verevening:

	2021	2022	2023	2024
budget zware ondersteuning	€ 8.545.760	€ 8.435.808	€ 8.358.787	€ 8.280.866
afdracht SO	€ 5.878.235	€ 5.991.004	€ 6.107.824	€ 6.226.980

<sup>3</sup> Vanaf 2023 geldt dit ook voor de lichte ondersteuning resp. overdracht sbo.

### **8.3. Mogelijke risico's**

De risico's van het samenwerkingsverband zijn beperkt tot elementen van de bedrijfsvoering en de kerntaken. Dit leidt tot de volgende analyse:

#### Personeelsmanagement

Het samenwerkingsverband is een relatief kleine werkgever, maar kan niettemin om onverwachte, financiële gevolgen van dat werkgeverschap te maken krijgen. Dat zijn:

- Vervanging van personeel door arbeidsverzuim (ziekte, zwangerschap) waarbij de verzuimverzekering niet toereikend genoeg is voor het afdekken van de loonkosten aan vervanging.
- Arbeidsconflicten kunnen leiden tot juridische kosten, transitievergoedingen en uitkeringskosten. Dat laatste doet zich alleen voor indien een uitkering volgt op een ontslag dat niet onvermijdelijk is volgens het reglement van het Participatiefonds. Dit risico is in omvang en frequentie beperkt, en wordt bovendien bewaakt.

#### Bedrijfsvoering

De diverse administratieve processen kunnen leiden tot omissies, die vervolgens weer een financiële consequentie kunnen hebben. Deze werkprocessen zijn vastgelegd in een administratieve organisatie & interne controle (AO/IC) of handboek en de AO/IC van het administratiekantoor dat de financiële en personele administratie verzorgt. Samen met de borging van bevoegdheden in het elektronische betalingsverkeer (procuratieschema) en tenslotte de interne toezichthouder die de exploitatie volgt via rapportages, is er sprake van een afdoende risicobeheersing van de financiële bedrijfsvoering.

Nu het samenwerkingsverband enige jaren bestaat en daardoor ook het aantal verplichtingen is "gegroeid", wordt een (digitaal) contractenregister opgesteld, waardoor eenvoudiger zicht te krijgen is op doorlopende verplichtingen.

Na de specifieke aandacht in 2016 voor de wet Bescherming persoonsgegevens en de nieuwe wetgeving t.a.v. (de meldplicht van) datalekken, wat tot aanpassing heeft geleid tot aanpassing van de registratie en administratie van de TLV, het gebruik van het digitale TOP dossier (waarmee beveiligd verkeer van leerlingengegevens mogelijk is), heeft in 2017 een evaluatie plaatsgevonden van de mate waarin het samenwerkingsverband klaar is voor de uitvoering van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (mei 2018). De acties die hier uit voortvloeiden zijn uitgevoerd.

#### Kerntaken

Aparte aandacht vraagt de 'verzilvering' of opvolging van toelaatbaarheidsverklaringen (TLV). Het samenwerkingsverband geeft TLV's af met een bekostigingscategorie. Het overmaken van de categoriekosten door DUO wordt echter aangestuurd door de schooladministratie. Het samenwerkingsverband controleert dan ook tenminste eenmaal jaarlijks (na de 1 oktobertelling) of de in Kijkglas 2 (plaatsingen (V)SO) geregistreerde TLV-categorieën corresponderen met de afgegeven TLV-besluiten.

Samenwerkingsverbanden worden steeds vaker geconfronteerd met de relatief hoge kosten die een passende oplossing voor 'thuiszitters' met zich meebrengt en situaties ronde en leerling waarin de regelgeving of het dekkend netwerk niet direct voorziet. Deze risico's zijn opgenomen in de begroting, o.a. via een "interventiebudget directeur". Ook zijn eventuele financiële gevolgen van geschillen in de begroting opgenomen.

Voor beide zaken geldt echter dat het stelposten betreft waarvoor calculatie vrijwel onmogelijk is, en dus een beroep op de risicoreserve niet is uit te sluiten.



#### 8.4. Hoogte weerstandsvermogen

De analyse leidt tot een gewenst weerstandsvermogen of risicoreserve van € 400.000,- , gebaseerd op onderstaande specificatie:

	risico	impact	*	kans	risicomanagement	risicoreserve	
<b>personeelsmanagement</b>	1	vervanging van personeel bij ziekte en zwangerschap	extra loonkosten	5	3	risico-reserve	€ 110.000
	2	arbeidsconflicten	juridische kosten	1	1	risico-reserve	€ 25.000
			transitievergoeding	4	2	risico-reserve	€ 40.000
			uitkeringskosten	4	3	risico-reserve	€ 40.000
	3	caseload calamiteiten in de bezetting	tijdelijke uitbreiding bezetting en loonkosten	5	3	risico-reserve	€ 100.000
4	bedrijfsongevallen	aansprakelijkheid werkgever, eigen risico	1	1	verzekering	€ 5.000	
<b>interne bedrijfsvoering</b>	1	mismanagement algemeen	bestuurdersaansprakelijkheid	3	1	verzekering	€ -
	2	omissies in betalingsverkeer incl. fraude (intern en AI)	onverschuldige betalingen	3	1	AO-IC en AK	€ -
	3	omissies in salarisbetalingen en premie-afdrachten	boetes en nabetalings	3	1	AK	€ -
	4	ongewenste contractuele verplichtingen	afkoopkosten	1	1	contractenregister	€ 15.000
	5	diefstal, inbraak, brand	vervangingskosten	1	1	verzekering	€ -
	7	ICT shutdown	continuïteit	2	1	extern systeembeheer	€ -
	<b>kerntaken</b>	1	calamiteiten rond een leerling	noodzakelijke oplossing met financieel gev	2	3	gebudgetteerd
2		verwijtbaar en aansprakelijk handelen personeelsleden	aansprakelijkheid werkgever, eigen risico	1	1	verzekering	€ 10.000
3		geschillen ondersteuningstoewijzing	uitspraak schadeclaim	4	3	-	€ 35.000
4		geschillen privacyschending	uitspraak schadeclaim	2	2	software/gedragsregels	€ 20.000
<b>onvoorzien</b>	1	-	-	1	1	-	€ -
						<b>€ 400.000</b>	
						* 1 laag	
						5 hoog	

Deze risicoreserve heeft momenteel de gewenste hoogte, zodat er geen dotaties hebben plaatsgevonden.

## 9. Treasury

Het samenwerkingsverband heeft een treasurystatuut, overeenkomstig de regelgeving daterend uit 2016 en tussentijds aangepast aan van toepassing zijnde circulaire tot en met december 2018.

Uitgangspunt hierin is een treasurycomité, dat overleg voert over het treasurybeleid als en zodra daartoe aanleiding is. De bestuurder en controller hebben zitting in dit comité.

Het samenwerkingsverband beheert een betaalrekening en een spaarrekening, waarbij het merendeel van de liquide middelen op de spaarrekening zijn geplaatst. De rentebaten zijn als gevolg van de verder dalende spaarrente gering. Het samenwerkingsverband heeft geen vermogen geplaatst in aandelen of andere belangen en verstrekt geen leningen.

Het saldo op de spaarrekening op 31 december 2020 bedraagt € 1.758.879.

Het vermogen van het samenwerkingsverband is bestemd en zal m.n. worden ingezet om conform de meerjarenbegroting de dalende inkomsten die het gevolg zijn van de verevening en het teruglopende leerlingenaantal te compenseren.

## 10. Bestedingsplan

### Inleiding

In zijn brief aan de Tweede Kamer d.d. 4 november 2020 heeft de minister van OCW gereageerd op de evaluatie van passend onderwijs met een verbeteraanpak. In deze verbeteraanpak worden 25 maatregelen aangekondigd, waarvan maatregel 23 de aanpak van onnodige reserves van samenwerkingsverbanden bevat.

Hierin wordt aangegeven dat de signaleringswaarde die de inspectie heeft berekend voor samenwerkingsverbanden gezien mag worden als een redelijke reserve. Dit betreft 3,5% van de bruto<sup>4</sup> baten van een samenwerkingsverband. Deze reserve moet gezien worden als risicobuffer (weerstandvermogen), met een minimum voor kleinere samenwerkingsverbanden van € 250.000.

Specifieke of verplichte voorzieningen die ook onderdeel uitmaken van het vermogen van samenwerkingsverbanden (zoals bijvoorbeeld voor ambtsjubilea van personeel) vallen buiten deze berekening. Deze signaleringswaarde is veel lager dan die voor schoolbesturen, omdat de inspectie de daadwerkelijke risico's van samenwerkingsverbanden laag inschat. Allereerst omdat zij de samenwerkingsverbanden niet als een zelfstandige rechtspersoon ziet: de aangesloten schoolbesturen zijn verantwoordelijk voor het voortbestaan. Daarnaast hebben samenwerkingsverbanden niet of nauwelijks materiële vaste activa, zoals gebouwen.

De minister geeft in maatregel 23 aan dat samenwerkingsverbanden die een eigen (publiek) vermogen hebben boven de signaleringswaarde voor 1 mei een bestedingsplanplan moeten maken waarvan de uitvoering in 2021 aanvangt en onderdeel vormt van de continuïteitsparagraaf van het jaarverslag en besproken met de OPR (instemming), deelnemersraad (advies) en Raad van Toezicht (goedkeuring).

Daarnaast heeft de minister de sector (PO en VO) gevraagd met een plan op macroniveau te komen, dat inmiddels op is ingediend en ook door de minister is goedgekeurd. Hiermee is ook een generieke korting van de samenwerkingsverbanden met ingang van augustus 2021 afgewend.

Dit betekent dat ook ons samenwerkingsverband een bestedingsplan dient op te stellen. Het nu voorliggende bestedingsplan is verwerkt in de begroting. Deze meerjarenbegroting (par.5) maakt derhalve onderdeel uit van dit bestedingsplan.

### Uitgangssituatie en thema's

#### Financieel

Voor dit bestedingsplan wordt uitgegaan van een publiek eigen vermogen op 31 december 2020 van € 1.174.545. Zoals ook in dit jaarverslag is weergegeven, houdt het samenwerkingsverband een risicobuffer aan van € 400.000. Dit weerstandvermogen is niet gebaseerd op een percentage, maar op een risicoanalyse in euro's. Deze risicobuffer ligt onder de door de inspectie gehanteerde signaleringswaarde.

Na aftrek van dit weerstandvermogen dient derhalve € 774.545 aan vermogen bestemd te worden in dit bestedingsplan.

---

<sup>4</sup> Met "bruto" wordt bedoeld: de baten voor aftrek van de ondersteuningsmiddelen voor het speciaal onderwijs (TLV's op basis van de 1 oktobertelling).

### Ontwikkelingen binnen het samenwerkingsverband

- a. Er is sprake van voortzetting van daling van het aantal leerlingen binnen het samenwerkingsverband (zie II.1). Deze daling heeft een flinke impact op de baten (rijksbijdrage).
- b. Het aantal leerlingen in het s(b)o stijgt. Voor het sbo betekent dit dat het deelnamepercentage sinds 2019 boven de 2% is gekomen, in 2021 fors toeneemt en ook de jaren daarna nog kan stijgen. Ook het so zal naar verwachting blijven stijgen, o.a. door de toegenomen rechtstreekse instroom vanuit de voorschoolse periode.
- c. Het 'saldo' van deze twee ontwikkelingen met dalende baten (ca. € 120.000 gemiddeld per jaar) en stijgende lasten aan s(b)o (ca. € 135.000 gemiddeld per jaar) worden voorlopig begroot op ca. € 255.000 per jaar. Vanaf 2022 zal dit ten koste gaan van de ondersteuningsmiddelen voor het regulier onderwijs, waarmee ze de basisondersteuning en extra ondersteuning vormgeven.

### Beleid

Het moeten verlagen van de ondersteuningsmiddelen voor het regulier basisonderwijs (zowel de middelen die direct aan de scholen ter beschikking staan als de middelen van de werkgebieden om te arrangeren) staat in beginsel haaks op de noodzaak om meer extra ondersteuning in het regulier onderwijs te kunnen realiseren en verwijzingen (met name naar het sbo) te beperken. Hier is de inzet van de reserve dan ook vooral op gericht.

Daarnaast investeert het samenwerkingsverband fors in initiatieven en voorzieningen die moeten voorkomen dat leerlingen thuis komen te zitten of er alleen het speciaal onderwijs beschikbaar is. Dit zijn bijvoorbeeld de Trimaran en twee "Samen naar schoolklassen" (allen geïntegreerd met regulier basisonderwijs) en onderwijszorgarrangementen op zorgboerderijen. Dit zijn allemaal initiatieven die in nauwe samenwerking met de schoolbesturen, de jeugdhulp en gemeenten tot stand zijn gekomen, en er is veel aan gelegen deze in stand te houden, ook omdat het middelen zijn die rechtstreeks aan deze leerlingen ten goede komen.

### **Consequenties voor de begroting**

Het beleid waarbij negatief wordt begroot, wordt voortgezet. Om zowel de ondersteuningsmiddelen voor het regulier onderwijs op niveau te handhaven als bestaand beleid te continueren is in 2021 een forse investering van ruim 7 ton. In 2022 kan dit nog beperkt ondersteund worden, waarbij het samenwerkingsverband al onder de signaleringswaarde m.b.t. publiek eigen vermogen is gekomen.

Eventuele (hogere) tariefsaanpassingen van de rijksbijdrage in de komende planperiode worden gebruikt om de bestemmingsreserve aan te vullen en in 2023 de ondersteuningsmiddelen voor het regulier onderwijs zoveel mogelijk op peil te houden.

Om te voorkomen dat tussentijdse tarieven wederom leiden tot vermogen bij de afronding van het boekjaar, zal vanaf 2022 worden begroot met een indexatie van 2% van zowel de baten als de overdrachten aan so en sbo.

### III Toelichting op de exploitatie 2020

#### 1. Exploitatie

Het exploitatieresultaat van het samenwerkingsverband over 2020 bedraagt -€ -967.829. Er was een negatief resultaat begroot van - €1.276.060 (gebaseerd op de begroting van twee schooljaren). Een verschil van € 308.231.

Toelichting:

BATEN	begroot		realisatie	
<b>I Rijksbijdragen</b>				
1. lichte ondersteuning personeel	€	3.561.212	€	3.769.927
2. lichte ondersteuning materieel	€	156.051	€	157.506
3. zware ondersteuning personeel	€	7.816.578	€	8.278.285
4. zware ondersteuning materieel	€	698.194	€	665.550
5. impuls schoolmaatschappelijk werk	€	55.811	€	58.227
totaal rijksbijdragen	€	<b>12.287.846</b>	€	<b>12.929.495</b>
<b>II Overige baten</b>				
1. inkomend grensverkeer sbo	€	107.083	€	125.305
2. subsidie HB-onderwijs	€	118.000	€	36.265
3. gemeenten/bijdrage AB nieuwkomers	€	6.423	€	15.414
4. schoolbesturen/bijdrage AB nieuwkomers	€	19.268	€	-
5. subsidie NRO	€	10.150	€	80.160
subsidie Gelijke Kansen	€	8.042		
6. overige baten	€	-	€	6.341
totaal overige baten	€	<b>268.966</b>	€	<b>263.485</b>
	€	-		
<b>totaal baten</b>	€	<b>12.556.813</b>	€	<b>13.192.980</b>

De baten van het samenwerkingsverband zijn over 2020 € 636.167 hoger dan begroot, waarvan het merendeel wordt veroorzaakt door twee tussentijdse bijstellingen van de rijksvergoeding: een correctie na de zomer van 2020 met terugwerkende kracht over het schooljaar 2019-2020 en een correctie van de tarieven personeel lichte en zware ondersteuning voor het schooljaar 2021-2022. Dit betreft geen "netto" baten, omdat met deze indexeringen tevens de TLV-tarieven worden aangepast, en dus ook hebben geleid tot hogere overdrachten aan het speciaal onderwijs.

Omdat de exploitatiebegroting per schooljaar loopt, is de begroting van inkomend en uitgaand grensverkeer een aanname. Het inkomend grensverkeer (sbo-leerlingen afkomstig van een basisschool in een ander samenwerkingsverband) is iets toegenomen.

In het schooljaar 2019-2020 bij de schoolbesturen de bijdrage aan de ambulante begeleiding van nieuwkomers niet geïnd. Vanaf het schooljaar 2020-2021 is deze in mindering gebracht op de overdracht van ondersteuningsmiddelen.

De subsidie voor (hoog/meer-)begaafdenonderwijs wordt over de balans geboekt. Veel samenwerkingsverbanden hebben door de scholensluitingen niet alle onderdelen van het projectplan (dat vier schooljaren loopt) kunnen uitvoeren. OCW heeft inmiddels aangegeven dat de middelen mogen worden doorschoven naar volgende jaren, mits de doelen van het projectplan niet worden bijgesteld.

De subsidies voor Gelijke Kansen en vanuit het NRO zijn subsidies met meerdere partners, waarbij ppo Noord-Kennemerland zelf niet de penvoerder is. Er is dus sprake van declaratie van uitgaven bij de penvoerder.

## Lasten

LASTEN		begroot	realisatie
<b>I overdrachten</b>			
<b>ondersteuningsniveau 0 en 1</b>			
1.	basisondersteuning regulier onderwijs (€ 120,- per leerl)	€ 2.420.900	€ 2.414.821
<b>ondersteuningsniveau 2 en 3</b>			
2.	verlenging overgangsregeling (€ 55,- per leerl)	€ 950.597	€ 950.672
3.	ondersteuningsniveau 2-3 via werkgebieden	€ 1.758.333	€ 1.603.807
<b>ondersteuningsniveau 4 SBO</b>			
4.	overdracht >2% (incl. groei 1 feb)	€ 126.893	€ 190.193
5.	uitgaand grensverkeer	€ 30.083	€ 27.054
6.	interventieplaatsen (10)	€ 75.000	€ 31.384
7.	verlenging overgangsregeling LGF	€ 52.500	€ 52.500
8.	uitrol beleid	€ 52.500	€ 52.500
<b>ondersteuningsniveau 4 SO</b>			
9.	teldatum 1-10 (via DUO) pers+mat	€ 5.171.400	€ 5.342.530
10.	peildatum 1 februari (via swv)	€ 267.515	€ 304.535
11.	interventieplaatsen (10)	€ 75.000	€ 24.000
12.	intensieve begeleidingsgroepen	€ 58.470	€ 50.889
13.	uitrol beleid	€ 81.667	€ 66.833
<b>totaal overdrachten</b>		<b>€ 11.120.858</b>	<b>€ 11.111.718</b>

- De arrangementen vanuit de werkgebieden worden per schooljaar toegekend en geregistreerd. Hoewel dit ook gedurende gezondheidscrisis en scholensluitingen doorging, zal Covid-19 ook hier ongetwijfeld invloed hebben gehad.
- De interventieplaatsen in het sbo en so worden vanaf 2020-2021 niet meer op voorhand bekostigd, maar gedeclareerd op basis van een weektarief.
- De middelen voor doorontwikkeling van het s(b)o ("uitrol beleid") zijn met ingang van 1 augustus 2020 gestopt.
- De populatiebekostiging voor intensieve begeleidingsgroepen op De Spinaker is voor 20-21 lager begroot dan in 2019-2020, omdat in het vorige schooljaar (nog) geen instroomgroep werd gevormd.
- In het schooljaar 2019-2020 was de overdracht aan het sbo i.v.m. het overschrijden van de 2%-deelname nog beperkt, maar vanaf 2020-2021 is deze fors toegenomen door groei van het sbo.
- De reguliere overdracht aan het speciaal onderwijs is hoger dan begroot door de tussentijdse aanpassingen van de TLV-tarieven.

<b>I management &amp; organisatie</b>		<b>begroot</b>	<b>realisatie</b>
1.1.	loonkosten M&O	€ 283.654	€ 304.606
1.2.	personeel van derden M&O	€ 100.208	€ 106.752
1.3.	reis- en verblijfskosten	€ 5.467	€ 12.888
1.4.	arbozorg	€ 1.000	€ 1.845
1.5.	professionalisering eigen personeel	€ 27.917	€ 23.084
1.6.	overige personeelskosten	€ 6.000	€ 6.363
2.1.	huisvesting huur en servicekosten	€ 54.625	€ 55.181
2.2.	overige huisvestingslasten	€ 4.417	€ 4.847
3.1.	kantoorkosten incl.IT	€ 18.833	€ 19.688
3.2.	afschrijvingen (ICT)	€ 1.993	€ 2.531
3.3.	afschrijvingen meubilair en verbouwing	€ 20.576	€ 27.568
3.4.	verzekeringen	€ 3.100	€ 3.719
3.5.	aansluitingen, abonnementen, contributies	€ 3.200	€ 3.176
3.6.	klachten en geschillen	€ 2.167	€ -
3.7.	administratie en beheer	€ 16.708	€ 14.180
3.8.	accountancy	€ 10.417	€ 9.625
3.9.	PR en communicatie (incl. website)	€ 55.833	€ 42.998
4.1.	OPR faciliteiten	€ 8.183	€ 1.812
4.2.	bestuurskosten	€ 32.708	€ 14.445
5.	onvoorzien	€ 2.917	€ -
	sub	€ 659.922	€ 655.308

In februari 2020 heeft een eenmalige uitkering aan het OOP (cao PO) een licht kostenverhogend effect gehad. In de loonkosten zijn ook kosten aan ouderschapsverlof opgenomen. De reiskosten zijn inmiddels onderdeel van een vaste vergoeding. De stijging van kantoorkosten heeft vooral plaatsgevonden in de eerste helft van 2020. In de begroting 2021-2022 is daar rekening mee gehouden. De bestuurskosten zijn vooral gedaald door de veranderde governance, waarbij de kosten beperkt zijn tot de vergoedingen van de leden Raad van Toezicht. Uiteraard is er in 2020 ook minder “in levende lijve” vergaderd.

<b>II uitvoeringsorganisatie swv</b>		<b>begroot</b>	<b>realisatie</b>
1.1.	loonkosten onderwijsconsulenten	€ 749.296	€ 838.380
1.2.	inhuur onderwijsondersteuners en nieuwkom	€ 726.474	€ 789.864
1.3.	personeel van derden/flexibilisering	€ 63.333	€ 220.335
1.4.	bijeenkomst/profess/doorontw	€ 129.167	€ 81.903
1.5.	dotatie personeelsvoorziening	€ 6.000	€ -
2.1.	onderwijszorgarrangementen (Kanz/Trimaran)	€ 170.792	€ 282.935
2.2.	uitvoering HB-onderwijs projectorganisatie	€ 118.000	€ 66.530
3.1.	TOPdossier	€ 66.250	€ 72.685
4.	activiteiten NRO-subsidie en Gelijke Kansen	€ 32.292	€ 40.328
5.	onvoorzien	€ 1.167	€ 823
	sub	€ 2.062.770	€ 2.393.783
	<b>totaal lasten</b>	<b>€ 13.843.551</b>	<b>€ 14.160.809</b>

<b>RESULTAAT</b>		<b>begroot</b>	<b>realisatie</b>
	<b>baten</b>	<b>€ 12.567.491</b>	<b>€ 13.192.980</b>
	<b>lasten</b>	<b>€ 13.843.551</b>	<b>€ 14.160.809</b>
	<b>resultaat</b>	<b>€ -1.276.060</b>	<b>€ -967.829</b>

De hogere loonkosten, en vooral de kosten aan personeel van derden hebben zich vooral voorgedaan in het schooljaar 2019-2020, waarbij en een hogere vervangingsnoodzaak was als gevolg van arbeidsverzuim en er in een overgangsfase naar veranderingen in het team door pensioneringen tijdelijk een grotere bezetting is geweest.

Voor de schooljaren 2019-2020 en 2020-2021 was negatief begroot. Het (lagere) negatieve resultaat wordt gedekt vanuit de daartoe bestemde reserve.



## Jaarrekening 2020

## Grondslagen

### Algemeen

De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva, alsmede voor het bepalen van het resultaat, is de verkrijgingsprijs. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de nominale waarde. De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Tekorten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn. De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat BW 2 Titel 9 en de richtlijnen voor de jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 'Onderwijsvrijstellingen') van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

#### Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen voor waardering van activa, passiva en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, met uitzondering van de waardering van de personele voorziening. Hiervoor wordt verwezen naar de desbetreffende beschrijving.

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op aanschafwaarde, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur (rekening houdend met de rijksbekostiging voor materiële instandhouding). In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

De activagroepen met afschrijvingstermijnen zijn als volgt bepaald:

Verbouwing:	5 jaar
Meubilair:	5 jaar
ICT-desktop, printer en server:	5 jaar
ICT-laptops:	3 jaar
ICT-netwerkbekabeling:	20 jaar
Overige inventaris:	5 jaar

Als ondergrens voor te activeren zaken met een gebruiksduur van langer dan 1 jaar, wordt € 500,- aangehouden.

#### Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijke 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

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur.

#### Eigen vermogen

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

#### Voorzieningen

De voorzieningen worden opgenomen voor de nominale waarde. De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de cao dienen te worden betaald. De voorziening is gewaardeerd tegen de waarde van € 900,- per fte.

De voorzieningen worden niet tegen contante waarde gewaardeerd, omdat het effect van de tijds waarde niet materieel is. De rente die wordt gerekend over de banktegoeden is verwaarloosbaar.

#### Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.



## **Resultaatbepaling**

### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten (subsidies en overige baten) en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

### **Pensioenen**

De pensioenverplichtingen zijn ondergebracht bij bedrijfspensioenfonds ABP. Er bestaat geen individuele verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies bij een tekort ABP. De pensioenpremies die betrekking hebben op het boekjaar zijn als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

### **(Rijks)bijdragen**

Onder de (rijks)bijdragen OCW worden de vergoedingen voor personele- en exploitatiekosten opgenomen. De (rijks)bijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar.

### **Afschrijvingen**

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële- en materiële vaste activa. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

### **Resultaatbestemming**

Het resultaat wordt gemuteerd op het eigen vermogen, zoals opgenomen onder de overige gegevens en in de toelichting op de balans.

### **Kasstroomoverzicht**

Het onderstaande kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Hierbij wordt het saldo baten en lasten als uitgangspunt genomen, waarop vervolgens correcties worden aangebracht voor verschillen tussen ontvangsten en kosten en uitgaven.

## Jaarrekening

### Balans per 31 december 2020

		31-12-2020		31-12-2019	
		EUR	EUR	EUR	EUR
	<b>Vaste activa</b>				
1.2	Materiële vaste activa	25.021		53.848	
			25.021		53.848
	<b>Financiële vaste activa</b>				
1.3	Langlopende leningen	0		124.500	
			0		124.500
	<b>Vlottende activa</b>				
1.5	Vorderingen	257.595		162.960	
1.7	Liquide middelen	<u>1.758.879</u>		<u>2.406.847</u>	
			2.016.474		2.569.807
			<u>2.041.495</u>		<u>2.748.155</u>
2.1	<b>Eigen vermogen</b>		1.174.545		2.142.374
2.2	<b>Voorzieningen</b>		14.025		5.940
2.5	<b>Kortlopende schulden</b>		852.925		599.841
			<u>2.041.495</u>		<u>2.748.155</u>

## Staat van baten en lasten 2020

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.1	Rijksbijdragen OCW	12.965.759	12.413.888	13.118.698		
3.2	Overige overheidsbijdragen	15.414	6.423	16.558		
3.5	Overige baten <sup>5</sup>	<u>211.807</u>	<u>136.501</u>	<u>129.462</u>		
	<b>Totaal baten</b>	<u>13.192.980</u>	<u>12.556.812</u>	<u>13.264.718</u>		
	<b>Lasten</b>					
4.1	Personele lasten	2.339.409	2.098.515	2.353.691		
4.2	Afschrijvingen	30.099	22.570	29.354		
4.3	Huisvestingslasten	60.028	59.042	61.740		
4.4	Overige instellingslasten	646.634	572.650	644.038		
4.5	Overdrachten schoolbesturen	<u>11.084.664</u>	<u>11.080.096</u>	<u>11.136.445</u>		
	<b>Totaal lasten</b>	<u>14.160.834</u>	<u>13.832.872</u>	<u>14.225.268</u>		
	<b>Saldo baten en lasten</b>	-967.854	-1.276.060	-960.550		
5	Financiële baten en lasten	<u>25</u>	<u>0</u>	<u>51</u>		
		0	0	51		
	<b>Resultaat</b>	<u>-967.829</u>	<u>-1.276.060</u>	<u>-960.499</u>		

<sup>5</sup> Deze bestaat o.a. uit: € 125.305 baten aan grensverkeer, € 80.160 bonus van het Vervangingsfonds.

## Kasstroomoverzicht over 2020

	2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Resultaat		-967.829		-960.550
Aanpassingen voor:				
-afschrijvingen (incl. desinvesteringen)	30.099		29.354	
-mutaties voorzieningen	<u>8.085</u>		<u>0</u>	
		38.184		29.354
Veranderingen in vlottende middelen:				
-vorderingen	-94.635		242.428	
-kortlopende schulden	<u>253.084</u>		<u>156.893</u>	
		158.449		399.321
Kasstroom uit bedrijfsoperaties				
Ontvangen interest	0		51	
Betaalde interest	<u>0</u>		<u>0</u>	
		0		51
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		<u>-771.196</u>		<u>-531.825</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investeringen in materiële vaste activa	-1.272		-6.191	
Investeringen in financiële vaste activa	<u>124.500</u>		<u>-124.500</u>	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		123.228		-130.691
<b>Mutatie liquide middelen</b>				
		<u><u>-647.968</u></u>		<u><u>-662.515</u></u>
Beginstand liquide middelen	2.406.947		3.069.362	
Mutatie liquide middelen	<u>-647.968</u>		<u>-662.515</u>	
Eindstand liquide middelen		<u>1.758.879</u>		<u>2.406.847</u>

## Toelichting op de balans

### Vaste activa

		Aanschafprijs	Afschrijving cumulatief	Boekwaarde	Investering	Boekwaarde desinv.	Afschrijving	Aanschafprijs	Afschrijving cumulatief	Boekwaarde
		1-1-2020	1-1-2020	1-1-2020				31-12-2020	31-12-2020	31-12-2020
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>1.2</b>	<b>Materiële vaste activa</b>									
1.2.1	Gebouwen en terreinen	70.882	47.525	23.357	0	0	14.177	70.882	61.702	9.180
1.2.2	Inventaris	84.691	54.200	30.491	1.272	0	15.922	85.963	70.122	15.841
	Totaal	155.573	101.725	53.848	1.272	0	30.099	156.845	131.824	25.021

		2020 EUR	2019 EUR
<b>1.3</b>	<b>Financiële vaste activa</b>		
1.3.1	Overige vorderingen	<u>0</u>	<u>124.500</u>
		<u>0</u>	<u>124.500</u>

De lening is afgelost in 2020.

		2020		2019	
		EUR	EUR	EUR	EUR
<b>1.5</b>	<b>Vorderingen</b>				
1.5.7	Debiteuren <sup>6</sup>	134.945		57.285	
1.5.7.1	Vorderingen op gemeenten	15.514		13.684	
1.5.7.2	Overige vorderingen	<u>66.079</u>		<u>55.490</u>	
			216.538		126.459
1.5.8	Overlopende activa				
1.5.8.1	Vooruitbetaalde kosten	<u>41.057</u>		<u>36.501</u>	
			41.057		36.501
1.5.9	Vz. Wegens oninbaarheid		<u>0</u>		<u>0</u>
			<u>224.137</u>		<u>162.960</u>
<b>1.7</b>	<b>Liquide middelen</b>		2020		2019
			EUR		EUR
1.7.2	Betaalrekening		58.879		406.847
1.7.3	Spaarrekening		<u>1.700.000</u>		<u>2.000.000</u>
			<u>1.758.879</u>		<u>2.406.847</u>

<sup>6</sup> Dit betreft vorderingen grensverkeer/Kanzklas/nieuwkomers.

## 2.1 Eigen vermogen in 2020

	Stand per 1 januari 2020		Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2020	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
	<b>Algemene reserve</b>					
2.1.1		1.617.374	-1.237.374	0		400.000
	<b>Bestemmingsreserve (publiek)</b>					
2.1.2						
2.1.2.1		525.000	269.545	0	0	774.545
		525.000				
		<u>2.142.374</u>	<u>-967.829</u>	<u>0</u>		<u>1.174.545</u>

De algemene reserve is aangepast conform het beleid van het weerstandsvermogen.

## 2.1 Eigen vermogen in 2019

	Stand per 1 januari 2019		Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
	<b>Algemene reserve</b>					
2.1.1		2.577.873	-960.499	0		1.617.374
	<b>Bestemmingsreserve (publiek)</b>					
2.1.2						
2.1.2.1		525.000	0	0	0	525.000
		525.000				
		<u>3.102.873</u>	<u>-960.499</u>	<u>0</u>		<u>2.142.374</u>

**2.2 Voorzieningen**

	Stand per 1 januari 2020	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31 december 2020	Kortlopende deel < 1 jaar	Langlopende deel > 1 jaar
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.2.1 Personeelsvoorzieningen								
Voorziening Jubilea	5.940	10.710	2.625	0	0	14.025	0	14.025
Voorziening Spaarverlof	0	0	0	0	0	0	0	0
	5.940	10.710	2.625	0	0	14.025	0	14.025



2.5	Kortlopende schulden	2020		2019	
		EUR	EUR	EUR	EUR
2.5.3	Crediteuren		269.536		203.921
2.5.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen				
	Belasting en premie sociale verzekeringen	54.255		43.314	
	Schulden ter zake van pensioenen	20.034		11.428	
	Overige kortlopende schulden	<u>232.702</u>		<u>114.105</u>	
			306.991		168.847
2.5.10	Overlopende passiva				
	Accountants- en administratiekosten	6.739		6.546	
	Vakantiegeld	32.182		27.988	
	Vooruitontvangen subsidie OCW project hoogbegaafdheid	201.139		118.702	
	Projectgelden	19.546		16.142	
	Overige vooruitontvangsten	<u>16.792</u>		<u>57.695</u>	
			276.398		227.073
			<u>852.925</u>		<u>599.841</u>

## Model G Verantwoording subsidies

G1	Omschrijving	Toewijzing kernmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing EUR	Ontvangen t/m verslagjaar EUR	Prestatie afgerond Ja/nee
	Hoogbegaafdheid	HBL19074	11-11-2019	474.808	237.404	Nee

G2	Subsidies met verrekeningsclausule Aflopend per ultimo verslagjaar	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing EUR	Ontvangen t/m verslagjaar EUR	Totale kosten EUR	Te verrekenen EUR
	Niet van toepassing						
	<b>Totaal</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

G2B	Doorlopend tot in een volgend verslagjaar	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van toewijzing EUR	Saldo 31-12-2020 EUR	Ontvangen in 2019 EUR	Lasten 2018 EUR	Totale kosten t/m 2020 EUR	Saldo nog te besteden per 31-12-2020 EUR
	Omschrijving								
	Niet van toepassing								
	<b>Totaal</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Toelichting behorende tot staat van baten en lasten

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>						
<b>Rijksbijdrage OCW/EZ</b>	<u>12.965.759</u>		<u>12.413.888</u>		<u>13.118.698</u>	
3.1.1 Rijksbijdrage OCW/EZ		12.965.759		12.413.888		13.118.698
		<u>12.965.759</u>		<u>12.413.888</u>		<u>13.118.698</u>
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen en –subsidies</b>						
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en –subsidies	<u>15.414</u>		<u>6.423</u>		<u>16.558</u>	
		15.414		6.423		16.558
<b>3.5 Overige baten</b>						
3.5.5 Detachering personeel	6.341		0		0	
3.5.6 Overige baten	<u>205.466</u>		<u>136.501</u>		<u>129.462</u>	
		211.807		136.501		129.462

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>4.1 Personele lasten</b>						
4.1.1 Lonen en salarissen						
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	837.485		746.984		627.921	
4.1.1.2 Sociale lasten	109.586		98.337		189.156	
4.1.1.4 Pensioenpremies	<u>203.526</u>		<u>182.729</u>		<u>104.471</u>	
		1.150.597		1.028.050		921.548
4.1.2 Overige personele lasten						
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	10.710		6.000		0	
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	1.112.020		163.541		1.324.408	
4.1.2.3 Overig	<u>66.082</u>		<u>900.924</u>		<u>150.231</u>	
		1.188.812		1.070.465		1.474.639
4.1.3 Af: uitkeringen		<u>0</u>		<u>0</u>		<u>42.497</u>
		2.339.409		2.098.515		2.353.691
<b>Aantal medewerkers</b>						
	Fte	Fte		Fte	Fte	
Directie	1			1		
OP	0			0		
OOP	<u>10,9</u>			<u>9,1</u>		
		11,9			10,9	
<b>4.2 Afschrijvingen</b>						
4.2.1 Immateriële vaste activa	0		0		0	
4.2.2 Materiële vaste activa	<u>30.099</u>		<u>0</u>		<u>29.354</u>	
		30.099		0		29.354

<b>4.3</b>	<b>Huisvestingslasten</b>					
4.3.1	Huur	55.181		54.625		54.641
4.3.7	Overige huisvestingslasten	<u>4.847</u>		<u>4.417</u>		<u>7.099</u>
			60.028		59.042	61.740
<b>4.4</b>	<b>Overige instellingslasten</b>					
4.4.1	Administratie- en beheer	24.036		16.708		23.586
4.4.4	Overige lasten	556.068		437.942		620.452
4.4.8	Lasten Hoogbegaafdheid	66.530		118.000		0
4.4.9	Dot.vz.dub.debiteuren	<u>0</u>		<u>0</u>		<u>0</u>
			646.634		572.650	644.038
<b>4.5</b>	<b>Doorbetalingen aan schoolbesturen</b>					
4.5.1.1	Verplichte afdrachten uit te voeren door DUO aan (v)so	5.342.530		5.171.400		4.830.888
4.5.2.1	Doorbetaling obv 1 februari aan (v)so	304.535		267.515		296.811
4.5.2.2	Doorbetaling obv 1 februari aan sbo	0		0		0
4.5.3	Overige doorbetalingen aan schoolbesturen	<u>5.437.599</u>		<u>5.641.181</u>		<u>6.008.746</u>
			11.084.664 <sup>7</sup>		11.080.096	11.136.445

#### Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van Horlings Nexia zijn ten laste gebracht van de organisatie, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW:



	2020	Begroting 2020	2019	
Onderzoek naar de jaarrekening	9.625	0	9.075	
Andere controlediensten	0	0	0	
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0	0	
Andere niet-controlediensten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	
Totaal		9.625	0	9.075

**5 Financiële baten en lasten**

5.1	Rentebaten	25	0	51
5.2	Overige financiële lasten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
		<u>25</u>	<u>0</u>	<u>51</u>

## Bezoldiging topfunctionarissen

De WNT is van toepassing op SWV Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland. Het voor SWV Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 201.000 Dit betreft het algemeen bezoldigingsmaximum. Het huidige bestuursmodel, ingevoerd in 2019, heeft geen wijzigingen in 2020. Dit is het eerste volledige jaar met deze bezetting.

<b>Gegevens 2020</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>A.M.H. Ottenheim-Vliegen</b>
<b>Functiegegevens<sup>5</sup></b>	directeur-bestuurder
Aanvang <sup>6</sup> en einde functievervulling in 2020	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>7</sup>	1,0
Dienstbetrekking? <sup>8</sup>	Ja
<b>Bezoldiging<sup>9</sup></b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	108.123
Beloningen betaalbaar op termijn	17.696
<i>Subtotaal</i>	<i>125.818</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>	201.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>11</sup>	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>125.818</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>12</sup>	N.v.t. N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling <sup>13</sup>	N.v.t.
<b>Gegevens 2019<sup>14</sup></b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>A.M.H. Ottenheim-Vliegen</b>
<b>Functiegegevens<sup>5</sup></b>	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>7</sup>	1,0
Dienstbetrekking? <sup>8</sup>	Ja
<b>Bezoldiging<sup>9</sup></b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	87.203
Beloningen betaalbaar op termijn	15.225
<i>Subtotaal</i>	<i>102.428</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>	194.000
<b>Bezoldiging</b>	<b>102.428</b>

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2020</b>				
<b>bedragen x € 1</b>	<b>A.M.G. Volp - Kortenhorst</b>	<b>J.H. Bouwmeester</b>		<b>R.G.H van Dam</b>
<b>Functiegegevens<sup>2</sup></b>	Voorzitter	Lid		Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12		01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>				
Bezoldiging <sup>3</sup>	4.300	3.000		3.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>4</sup>	30.150	20.100		20.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>5</sup>	N.v.t.	N.v.t.		N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	4.300	3.000		3.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>6</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t. N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling <sup>7</sup>	N.v.t.	N.v.t.		N.v.t.
<b>Gegevens 2019</b>				
<b>bedragen x € 1</b>	<b>A.M.G. Volp – Kortenhorst</b>	<b>J.H. Bouwmeester</b>		<b>R.G.H. van Dam</b>
<b>Functiegegevens<sup>2</sup></b>	Voorzitter	Lid		Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/08 – 31/12	01/10 – 31/12		01/10 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>				
Bezoldiging <sup>3</sup>	1.792	843		750
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>4</sup>	12.198	4.890		4.890

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen. De overige modellen zoals voorgeschreven in het verantwoordingsmodel WNT 2020 zijn niet van toepassing.



## **Niet uit de balans blijkende verplichtingen**

Er is een huurovereenkomst met Stichting Beheer Grobel voor een periode van 5 jaar en loopt t/m 28 februari 2021. Deze is met vijf jaar verlengd t/m 28 februari 2026. De gehuurde bedrijfsruimte ligt aan de Hertog Aalbrechtweg 5 te Alkmaar. De huurprijs bedraagt € 78.250 op jaarbasis.

Het samenwerkingsverband heeft een dienstverleningsovereenkomst afgesloten met Stichting Heliomare en stichting Aloysius. De overeenkomsten zijn ingegaan per 1 augustus 2015 voor onbepaalde tijd, waarbij de af te nemen omvang jaarlijks wordt besproken (twee schooljaren vooruit) en de tarieven worden geïndexeerd a.d.h.v. de indexering personeel speciaal onderwijs.

Duurzame inzetbaarheid

Er zijn geen medewerkers die gebruik maken van de mogelijkheid om verlofuren te sparen.

Er is van dotcomschool een leerwinst licentie per jaar; project overeenkomst samenwerkingsverband ad € 70.180.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Na afloop van het boekjaar hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan, die belangrijk zijn voor de interpretatie van de cijfers.

### **Controleverklaring**

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina's.

## Bijlage 1

Overzicht hoofd- en nevenfuncties leden Raad van Toezicht en bestuurder PPO-NK

	Hoofd functie(s)	Nevenfunctie(s)
Mw. A. Ottenheym	directeur-bestuurder PPO-NK	Lid Raad van Toezicht Jordan lyceum Utrecht te Zeist Lid Raad van Toezicht Ottenheym Onderwijsadvies Bestuurlijk ambassadeur Aanpak met Andere Ogen PhD onderzoeker Donders instituut Radboud universiteit Nijmegen
Mw. A.M.G. Volp-Kortenhorst		Voorzitter Raad van Toezicht swv PPO-NK Voorzitter ad interim Raad van Toezicht Stichting Odyssee te Sneek Voorzitter Raad van Toezicht swv IJssel   Berkel te Zutphen Lid Raad van Beheer ds. Pierson College te Den Bosch Lid Raad van Toezicht Teylingereind te Sassenheim Voorzitter Raad van Toezicht bij SKOR te Tiel
Dhr. J.H. Bouwmeester		Lid Raad van Toezicht swv PPO-NK Voorzitter Raad van Toezicht Chr. Lyceum Veenendaal Eigenaar Wijnbouw Beheer BV
Dhr. R.G.H. van Dam	Bestuurder Fibula (sinds oktober 2020) Bestuurder ad interim Cohaesie (sinds september 2020)	Lid Raad van Toezicht swv PPO-NK Voorzitter Raad van Toezicht GGZ WNB Lid Raad van Toezicht Rafaëlstichting Lid Raad van Toezicht De Pieter Raat Stichting

april 2021

# Een elkaar versterkende gemeenschap

*PPO-NK op weg naar een passende governance*

Mei 2019

Auteur: Bas Baanders

# Inhoudsopgave

1.	Inleiding.....	3
2.	Uitgangspunten .....	6
3.	Onderweg naar nieuwe verhoudingen .....	7
3.1	Scheiding taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden .....	7
3.2	Verticale en horizontale vormen .....	8
3.3	Vorm volgt inhoud.....	9
3.4	De deelnemersraad.....	10
3.5	De directeur/bestuurder .....	11
3.6	De Raad van Toezicht .....	11
3.7	De Ondersteuningsplanraad .....	12
3.8	De Medezeggenschapsraad PMR .....	12
4	Evaluatie en doorontwikkeling .....	13

# 1. Inleiding

*Op 1 augustus 2014 is het Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland (PPO-NK) gestart. Het is opgericht door 14 schoolbesturen die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor 105 scholen in vijf gemeenten met een leerlingenaantal van ruim 21.000 leerlingen.*

Het doel en maatschappelijke opdracht is: "Alle kinderen verdienen passend onderwijs, in combinatie met passende zorg en een passende opvoeding om goed voorbereid te zijn op een plek in de maatschappij. We leveren een bijdrage aan een inclusieve samenleving."<sup>1</sup>

Het beleid is vastgelegd in het ondersteuningsplan. Het eerste ondersteuningsplan bestreek de periode 2014 - 2018 en het tweede de periode 2018 - 2022.

## 1.1 Intern toezicht

Wettelijk is vastgelegd dat de functies van bestuur en intern toezicht gescheiden dienen te zijn: het interne toezicht moet onafhankelijk van het bestuur te functioneren. Samenwerkingsverbanden - ook PPO-NK - zoeken naar mogelijkheden hieraan invulling te geven.

In het maatschappelijke en politieke debat bestaat onvrede over de huidige governance: het interne toezicht is nu niet onafhankelijk van het bestuur georganiseerd. Daardoor is sprake van een vermenging van rollen. Het uitgangspunt is dat de toezichthouder onafhankelijk van ieder ander deelbelang opereert (waarmee toezicht door schoolbesturen ter discussie wordt gesteld). Het huidige kabinet wil actie ondernemen om ervoor te zorgen dat deze functies daadwerkelijk gescheiden worden.

Het model waarin bestuur en toezicht radicaal gescheiden zijn wordt een two-tiermodel genoemd. Dit model is in ons land het meest gebruikelijk. Daar waar bestuur en toezicht niet gescheiden zijn, is sprake van een one-tiermodel. Dit komt meer voor in het bedrijfsleven, met name in de Angelsaksische wereld.

## Intern toezicht op de uitvoeringsorganisatie

In de discussie speelt een rol dat het samenwerkingsverband<sup>2</sup> op zich een zelfstandige juridische entiteit is, maar dat het feitelijke werk verricht wordt door een uitvoeringsorganisatie die functioneert als een organisatie-netwerk<sup>3</sup>.

De uitvoeringsorganisatie bestaat uit professionals in dienst van de scholen, in dienst van aanpalende organisaties en instellingen (zoals jeugdhulp, zorg en gemeenten) en medewerkers in dienst van of gedetacheerd bij PPO-NK. Zij zijn de mensen die - samen met de kinderen en de ouders - passend onderwijs daadwerkelijk realiseren. Het swv heeft als taak hen daarbij te faciliteren.

Bij PPO-NK wordt aan passend onderwijs gewerkt in netwerkgroepen, werkgebieden en het virtueel expertisecluster.

De samenwerking tussen professionals die zelf ruimte hebben om hun ondersteuning vorm te geven kent een andere dynamiek dan het functioneren van het swv als juridische entiteit. (zie ook hoofdstuk 3).

## 1.2 Op zoek naar een passende governance

PPO-NK wil op termijn een two-tiermodel realiseren, ofwel een model met een strikte functiescheiding tussen bestuur en toezicht. Begin 2017 zijn als tussenstap een (vernieuwd) toezichtkader, een bestuursreglement en een managementstatuut vastgesteld.

In het ondersteuningsplan 2017 - 2021 is afgesproken dat deze documenten na één jaar geëvalueerd worden. Om dit zorgvuldig te doen is in 2018 besloten tot drie vervolgstappen.

<sup>1</sup> Zie ondersteuningsplan 2017 - 2021

<sup>2</sup> Verder af te korten als swv

<sup>3</sup> De term organisatie-netwerk wordt gebruikt in de betekenis die Patrick Kenis eraan geeft:

"Organisatie-netwerk gebruik ik voor de situatie waar verschillende onafhankelijk organisaties zich als netwerk verenigen om een bepaalde doelstellingen te bereiken (die geen van hen zelf kan bereiken)."

## Drie vervolgstappen

### Stap 1

Adviesbureau BMC<sup>4</sup> is gevraagd de bestaande governance te evalueren. Uit dit onderzoek kwam naar voren dat een meerderheid van de bestuursleden vindt dat gewerkt moet worden aan vernieuwing van de governance in de richting van een two-tiermodel. (...) Vrijwel alle geïnterviewden geven aan dat de scheiding van bestuur en toezicht in de praktijk onvoldoende geborgd is. (...) Er wordt aangegeven dat rolzuiverheid bewaren en het scheiden van belangen moeizame processen zijn. (...) [Hierdoor] verloopt de samenwerking moeizaam. (...) De OPR is positief over het functioneren van het samenwerkingsverband maar heeft zorgen over de scheiding van bestuur en toezicht en de druk op de algemeen directeur in de huidige constructie. (...) De OPR pleit al een tijd voor een onafhankelijke Raad van Toezicht. De OPR ziet graag dat het samenwerkingsverband als geheel zijn werk richting het kind vrij kan uitvoeren, niet gehinderd door belangen (...). De (...) grootste groep [van] de geïnterviewde vinden dat een volgende stap in de governance-inrichting nodig is. (...) De scheiding van bestuur en toezicht moet beter worden geborgd en de structuur moet daar faciliterend in zijn. (...) De meesten [volgen] daarin de eerder afgesproken lijn van toewerken naar een two-tiermodel met een (deels) onafhankelijke Raad van Toezicht en een deelnemersraad waarin de schoolbesturen positie hebben.”

### Stap 2

Omdat het primaire proces plaatsvindt in een netwerk van samenwerkende organisaties en professionals is aan Patrick Kenis<sup>5</sup> gevraagd van PPO-NK een analyse te maken vanuit het perspectief van een organisatienetwerk. Hij stelde vast dat er wel een vorm van governance is voor het swv als juridische entiteit, maar niet voor - wat hij noemt - het productiesysteem. “De bestaande governance van PPO Noord-Kennemerland en het productiesysteem vallen niet samen.” Verder stelt hij vast: “Het samenwerkingsverband verenigt één deel van het organisatienetwerk (de schoolbestuurders) die tegelijkertijd ook uitvoerders zijn in het organisatienetwerk. De vraag is dan ook of het interne toezicht [in de bestaande setting] (schoolbestuurders) omvattend (op het niveau van het organisatienetwerk) en onafhankelijk (van hun functie als uitvoerders) kan functioneren.”

### Stap 3

In het besturenoverleg op 30-5-2018 zijn de uitkomsten van beide onderzoeken besproken. Besloten is verder te werken aan het ‘reguliere’ two-tiermodel voor de juridische entiteit en aan een vorm van governance die past bij de samenwerking van professionals, kinderen en ouders binnen het organisatienetwerk. Op die manier zou er “congruentie in de werkwijze [worden] aangebracht; structuur volgt inhoudelijke doelen, volgt strategie”<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> In de personen van Sietske Hendriks en Miriam van der Vaart

<sup>5</sup> hoogleraar Public Governance in Tilburg

<sup>6</sup> Citaat Jack de Bruin

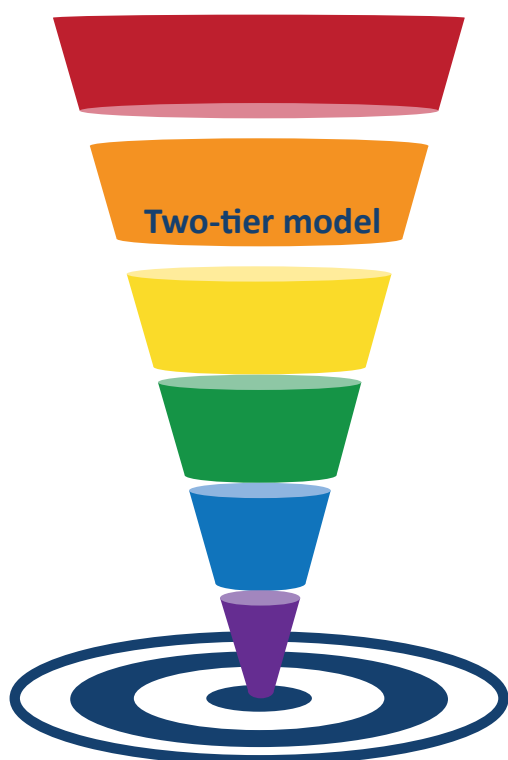
De nieuwe inrichting moet een volgende stap zijn die gaat zorgen voor meer rolzuiverheid, rolbewustzijn en navenant handelen.

Bas Baanders is aangetrokken als procesbegeleider, adviseur en penvoerder.

Deze notitie bevat een uitwerking van deze uitgangspunten. In de reglementen en profielen worden deze meer in detail uitgewerkt.

### 1.3 Procesgang

- Tijdens het besturenoverleg op 4 juli 2018 heeft het besturenoverleg antwoord gegeven op enkele fundamentele vragen als uitgangspunt voor verdere uitwerking.
- Medio 2018 zijn de documenten geconcipieerd.
- Op 1 oktober 2018 vond hierover een vergadering plaats met leden van de commissies van het besturenoverleg.
- Op 29 oktober 2018 was er een bespreking met de beoogde notaris over de nieuwe statuten.
- Op 5 november 2018 was er overleg met de OPR.
- Op 7 november 2018 heeft het besturenoverleg besloten tot vernieuwing van de governance. Gestart is met de uitvoering van de plannen.
- Deze omvat - globaal gezien - de volgende stappen:
  - o de notaris werkt de concept-statuten uit; over afstemming met de reglementen vindt overleg plaats.
  - o Voor de honorering van de directeur/bestuurder wordt door een onafhankelijke deskundige, in samenspraak met de bestaande Remuneratiecommissie, een objectieve grondslag beschreven voor de functiebeschrijving, honorering en het beoordelingskader voor de functie van directeur/bestuurder. De honorering van de Raad van Toezicht wordt hiervan afgeleid.
  - o Het besturenoverleg en/of de bestuurscommissies wordt gevraagd met de uitgewerkte statuten en reglementen akkoord te gaan..
  - o Voorbereidingen worden getroffen voor de werving van een voorzitter en twee leden van de RvT. Uiteindelijke besluitvorming over aanstelling is voorbehouden aan het besturenoverleg.
  - o Statutair gezien kunnen de nieuwe statuten gepasseerd worden op het moment dat de RvT voltallig is. Gestreefd wordt naar een realisatie in mei 2019.



### De wording van het two-tier model

- 14 december 2016: Ondersteuningsplan 2017-2021 vastgesteld. Afspraak om in 2018 de governance te evalueren.
- 31 januari 2018: Workshop besturenoverleg van prof. Patrick Kenis, gevolgd door zijn rapport.
- 31 januari 2018: Onderzoek evaluatie bestaande governance door extern onderzoeksbureau (BMC).
- 30 mei 2018: Besluit besturenoverleg: inrichting governance volgens two-tier-model. Op basis van evaluatierapport en bevindingen Patrick Kenis.
- 4 juli 2018: Uitwerking grote lijnen two-tiermodel besproken in besturenoverleg en goedgekeurd voor verdere uitwerking; besluit om algemeen directeur te benoemen tot directeur/bestuurder nieuwe stijl.
- 1 oktober 2018: Feedback opgehaald bij de commissies financiën, kwaliteit en remuneratie over uitwerking uitgangspunten. Akkoord gekregen voor verdere uitwerking.
- 5 november 2018: Bespreking met OPR. Men gaat akkoord.
- 7 november 2018: Besturenoverleg gaat akkoord met de uitwerking en geeft toestemming te gaan werken aan de formele afhandeling. Begin maken met werving Raad van Toezicht.
- 22 januari 2019: Commissie Kwaliteit geeft feedback werving en selectieprocedure. Stemt in met start procedure.
- 28 januari 2019: Bespreking met remuneratiecommissie extern advies inzake functiebeschrijving en beoordelingskader directeur/bestuurder.
- 6 februari 2019: Besturenoverleg: definitieve instemming met vernieuwing governance (uitgangspunten, reglementen, profielen, concept-statuten).
- 7 februari 2019: Start werving en selectie voorzitter en leden RvT.
- 11 maart 2019: Onafhankelijke toets statutaire huishouding PPO-NK-nieuwe-stijl.
- n.t.b.: Gehele RvT bekend: de nieuwe statuten worden gepasseerd; vernieuwing governance is een feit.

## 2. Uitgangspunten governance

### Het model gaat uit van de volgende uitgangspunten:

- De mensen die daadwerkelijk zorgen voor passend onderwijs voor ieder kind staan centraal: kinderen, ouders, professionals uit scholen van het swv, professionals uit aanpalende organisaties. De focus is realisatie van het vastgestelde ondersteuningsplan.
- Het swv faciliteert dit met de structuur, werkwijze en kennisdeling. De inhoud is leidend en gaat vóór vorm (organogram, rechtsvorm e.d.). Dat geldt ook voor de inrichting van de governance.
- De rol van PPO-NK is te beschouwen als die van een NAO: een 'Network Administrative Organization'. Dat is de formele, zelfstandige organisatie die het functioneren van een organisatienetwerk faciliteert en tot stand brengt (network facilitator or broker<sup>7</sup>).
- De nieuwe werkwijze van directeur/bestuurder en van de Raad van Toezicht moet passen bij de juridische entiteit én bij de uitvoeringsorganisatie. Dit vergt verschillende competenties.
- Bij governance gaat de aandacht vaak uit naar de formele, 'harde' aspecten, zoals statuten, reglementen, governancecodes, wet- en regelgeving. Het is belangrijk dit goed te regelen. Minstens even belangrijk is dat er gewerkt wordt op basis van vertrouwen. Het vertrouwen dat de directeur/bestuurder de organisatie goed bestuurt; vertrouwen dat schoolbestuurders zich daadwerkelijk inspannen om uitvoering van het ondersteuningsplan te realiseren; vertrouwen dat professionals in samenspraak met kinderen en ouders professionele oplossingen vinden.  
Dat vertrouwen gaat niet vanzelf. Verantwoording en transparantie zijn belangrijk. PPO-NK heeft een model waarin de 'harde' en 'zachte' factoren in evenwicht zijn.
- Dit betekent ook dat bij de ontwikkeling en uitvoering van beleid diegenen worden betrokken wier bijdrage relevant is, ook als dit niet expliciet in reglementen en dergelijke beschreven is. Uitgangspunt is dat gebeurt wat nodig is.

### Doelstelling en reikwijdte van deze notitie

In deze notitie worden de hoofdlijnen beschreven voor de herinrichting van bestuur en toezicht. In aparte reglementen worden meer in detail de werkwijzen beschreven.

Deze notitie is een levend document: het evolueert al naar gelang relevante in- en externe ontwikkelingen.

---

<sup>7</sup> Patrick Kenis en Keith Provan: "Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness" gepubliceerd door Oxford University Press namens het tijdschrift *Journal of Public Administration Research and Theory*, augustus 2007.



# 3. Onderweg naar nieuwe governance-verhoudingen

## 3.1 Scheiding taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden

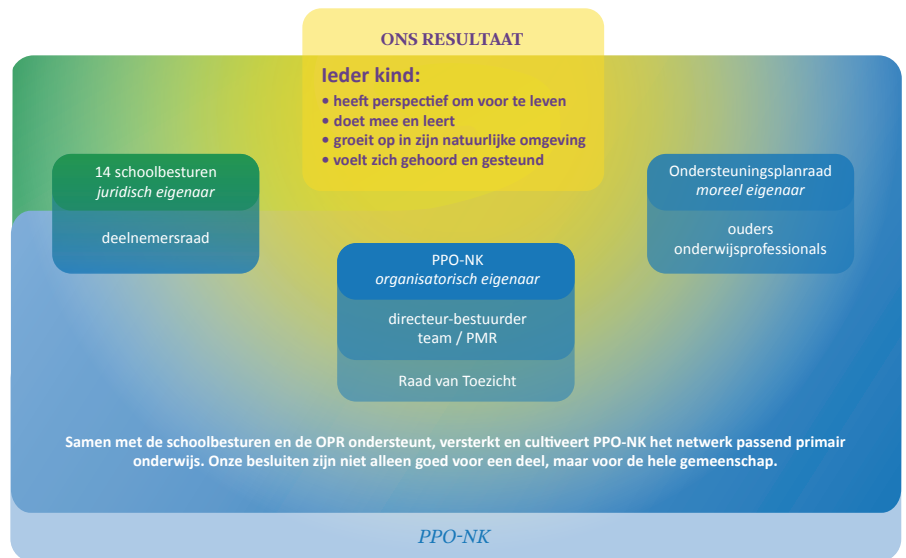
Doel van de vernieuwing is bevordering van rolvast handelen door verschillende betrokkenen, waarbij er helderheid is over de taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden van iedereen die aan de daadwerkelijke realisatie van passend onderwijs bijdraagt. In de nieuwe setting is sprake van de volgende rolverdeling:

- De deelnemersraad als collectief eigenaar van de maatschappelijke opdracht.
- De leden van de deelnemersraad hebben nu en in de toekomst een dubbele functie.
  - o Gezamenlijk zijn de schoolbesturen eigenaar van het swv en eindverantwoordelijk voor de realisatie van de maatschappelijk opdracht, *en tegelijkertijd*
  - o hebben de individuele bestuurders een rol bij de uitvoering van het ondersteuningsplan door hun scholen, mede omdat ze werkgever zijn van het grootste deel van de mensen die in de uitvoeringsorganisatie werkzaam zijn.
- De uitvoeringsorganisatie bestaat uit: professionals uit scholen en uit aanpalende sectoren, zoals jeugdhulp, zorg en gemeenten en professionals in dienst van, of gedetacheerd bij het swv. Samengewerkt wordt in rechtstreekse contacten tussen kinderen/ouders en professionals, netwerk-groepen en werkgebieden, daarbij ondersteund door het virtueel expertisecluster. De uitvoeringsorganisatie functioneert onder verantwoordelijkheid van de directeur/bestuurder.
- De directeur/bestuurder is eindverantwoordelijk voor het bestuur en besturing van PPO-NK. Hij/zij zorgt voor de bestuurlijke en beleidsmatige randvoorwaarden én is verantwoordelijk voor het (doen) realiseren van de maatschappelijke opdracht. Hij/zij is de spil van de interactie tussen de uitvoeringsorganisatie en de deelnemersraad.
- De Raad van Toezicht ziet toe op het bestuur en de besturing van het swv door de directeur/bestuurder, zowel van de juridische entiteit als de werkorganisatie.
- De Ondersteuningsplanraad (OPR) is een wettelijk voorgeschreven medezeggenschapsorgaan en bestaat uit ouders van kinderen en professionals. Zij vertegenwoordigt de morele eigenaren. Dat zijn de mensen die direct baat hebben bij de activiteiten: enerzijds de kinderen en hun ouders en anderzijds de professionals die gebruik maken van de kennis en structuur van de uitvoeringsorganisatie. De OPR spreekt zowel met de uitvoeringsorganisatie als met de juridische entiteit.
- De PMR is de formele medezeggenschapsraad van medewerkers.

### 3.2 Verticale en horizontale vormen van governance

Traditionele organisaties worden van oudsher hiërarchisch geleid. Het organogram bestaat uit het befaamde 'harkje' met de diverse (verantwoordings)niveaus onder elkaar: bovenaan een RvT en daaronder bestuur of directie. Dááronder volgen de mensen en organisatieonderdelen die het feitelijke werk doen: professionals, staf, facilitering. Dit model is hiërarchisch ofwel verticaal van aard en geldt voor de juridische entiteit van PPO-NK.

### Verticale governance: juridische entiteit



### Horizontale governance: het organisatienetwerk



Het feitelijke werk wordt gedaan in een organisatienetwerk. Een organisatienetwerk bestaat uit (mensen van) organisaties die met elkaar samenwerken om een doel te bereiken dat niet door één van hen gerealiseerd kan worden. Het gaat hier meer om inhoud dan om hiërarchie. De samenwerking is gebaseerd op overleg, afstemming, afspraken maken tussen mensen en organisaties die niet elkaars 'baas' zijn. Het gaat hier om vormen van samenwerking waarbij betrokkenen naast elkaar staan: op gelijke hoogte ofwel horizontaal.

### 3.3 Ook voor governance geldt: vorm volgt inhoud

Dit betekent dat we voor PPO-NK als juridische entiteit en uitvoeringsorganisatie naar passende vormen moeten zoeken.

**Er is gekozen voor een hybride vorm: verticale governance voor de juridische entiteit; horizontale governance voor het organisatienetwerk.**

#### Hybride governance

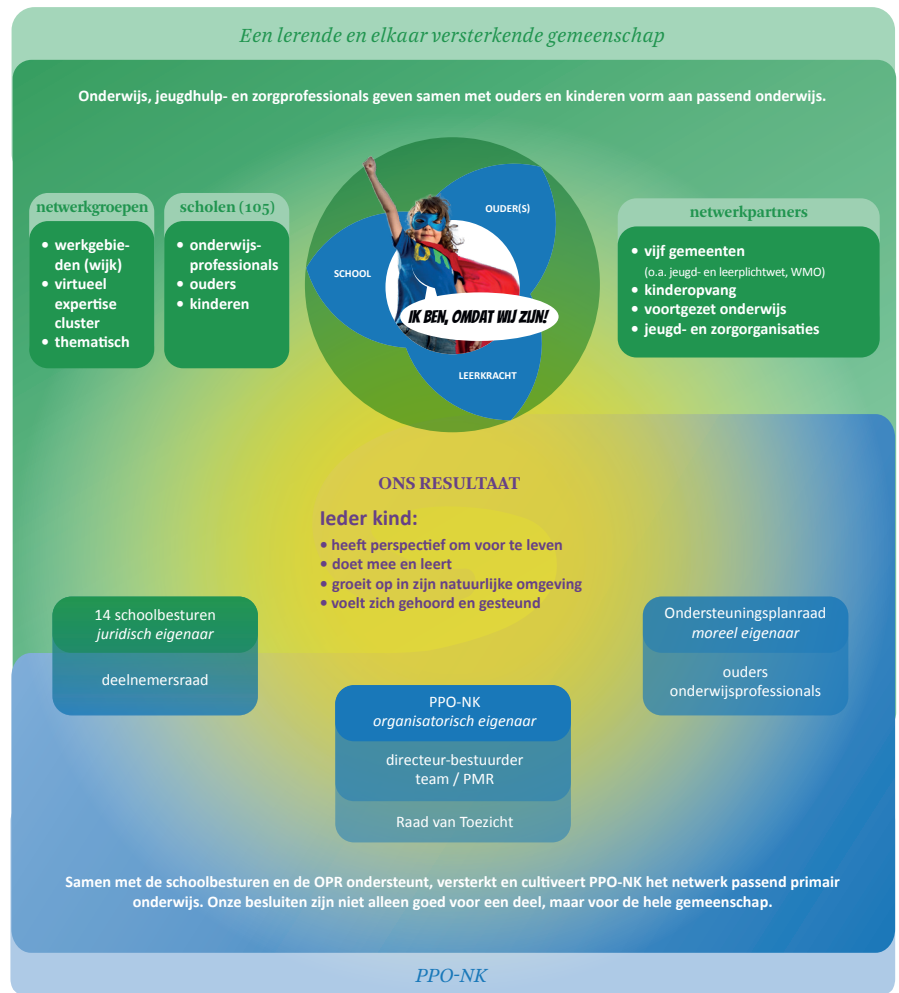
De juridische entiteit en het organisatienetwerk bestaan niet los van elkaar. Ze hangen samen en kunnen niet buiten elkaar. In de praktijk zijn er al allerlei vormen van samenwerking tot stand gekomen. Dit moet ook terugkomen.

Op volgende pagina is weergegeven hoe de hybride governance als geheel functioneert.

- Er is sprake van horizontale verhoudingen in het organisatienetwerk en verticale verhoudingen binnen de juridische identiteit.
- Het primaire proces staat centraal. Om uit te drukken dat men dienstbaar is aan het primaire proces is het gebruikelijke organogram omgekeerd: bovenaan staat het organisatienetwerk als NAO (Network Administrative Organization, netwerk makelaar) en daaronder, als fundament, de juridische entiteit.
- De meeste verantwoordings- en communicatieve lijnen bestaan al. In het nieuwe model worden ze beter en explicieter belegd, in de verwachting dat men daarmee effectiever te werk gaat.
- Nieuw is de rol van de Raad van Toezicht. Zij gaat de toezichthoudende rol van het besturenoverleg overnemen.
- De rol van de deelnemersraad en de twee functies van haar leden is duidelijker.

#### De rechtsvorm

PPO-NK is momenteel een stichting. In de vergadering van 4 juli 2018 is besloten dat het een stichting blijft. Dit sluit aan bij de wensen van het besturenoverleg voor de scheiding van rollen en verantwoordelijkheden conform het two-tiermodel. Het sluit ook aan bij de opvatting van de Onderwijsinspectie dat bestuurlijke en toezichthoudende taken onafhankelijk van elkaar hebben te functioneren.



### 3.4. Rollen van verschillende gremia

#### De deelnemersraad

- In de deelnemersraad hebben de eigenaren van de juridische entiteit zitting.
- De deelnemersraad heeft momenteel veertien leden, overeenkomstig het aantal schoolbesturen die gezamenlijk eigenaar zijn.
- De deelnemersraad wordt voorgezeten door de directeur/bestuurder.
- De taken van de voorzitter zijn:
  - o De voorzitter zorgt voor afgewogen functioneren van de deelnemersraad: procedureel en inhoudelijk.
  - o De voorzitter bevordert rolbewustzijn, rolvastheid en de afbakening van taken, bevoegden en verantwoordelijkheden.
  - o De voorzitter bereidt de agenda van de overleggen van deelnemersraad voor.
  - o De voorzitter spreekt leden aan op rolbewustzijn en rolvast gedrag.
- In de nieuwe werkwijze wordt de toezichthoudende functie van het besturenoverleg overgeheveld naar de RvT. Dat betekent dat de bestuurscommissies worden opgeheven. De commissies zijn beschikbaar voor een 'warme' overdracht. De RvT is integraal verantwoordelijk voor het toezicht en stelt geen commissies in.
- Voor het adviesrecht geldt dat de deelnemersraad in beginsel een eenduidig advies uit brengt. Mocht dat niet lukken, dan brengt de deelnemersraad een verdeeld advies uit. De directeur/bestuurder geeft in de besluitvorming aan wat er met de adviezen gebeurt.

#### Eigenaarschap deelnemersraad

- Het swv is 'van' de deelnemersraad, overeenkomstig artikel 18a lid 4 van de Wet op het primair onderwijs. De deelnemersraad moet ook voldoende meegenomen worden bij de beleidsontwikkeling en realisatie van de maatschappelijke opdracht. Dat gebeurt op de volgende wijze:
  - o Men wordt betrokken (in dialoog en zwaarwegend adviesrecht) bij de ontwikkeling van het ondersteuningsplan en de meerjarenbegroting.
  - o Men bespreekt de voortgang van de uitvoering van het ondersteuningsplan.

- o Men is nauw betrokken bij de uitwerking van het profiel van de directeur/bestuurder en nieuwe leden RvT. Een lid uit de deelnemersraad maakt deel uit van de wervings- en selectiecommissie.
- o Voor nadere detaillering wordt verwezen naar de reglementen RvT, deelnemersraad en directeur/bestuurder.
- o Men komt minimaal vier maal per jaar samen en werkt met een jaaragenda. In elk geval komt aan de orde: de kwartaalrapportages, de jaarrekening en het jaarverslag, het werkplan en de (meerjaren)begroting.
- o Jaarlijks zijn er twee bijeenkomsten (met afvaardigingen) van de deelnemersraad, directeur/bestuurder, RvT en OPR ter bespreking van de algemene lijnen van het gevoerde en in de toekomst te voeren beleid. In lijn met hun dubbele rol kan met individuele leden overleg gevoerd worden over de realisatie van de bijdrage van hun scholen aan het vastgestelde ondersteuningsplan.

#### Overgangperiode

De overgang vindt plaats in het najaar 2018 en voorjaar 2019. Voor deze overgangperiode is de procedure:

- Over de aanstelling van de eerste directeur/bestuurder heeft het besturenoverleg op 4 juli 2018 besloten om de huidige algemeen directeur, na besluitvorming over vernieuwing governance, met terugwerkende kracht per 1-8-2018 te benoemen als directeur/bestuurder.
- Het besturenoverleg benoemt de voorzitter van de Raad van Toezicht; de voorzitter is vervolgens verantwoordelijk voor de werving van de overige leden en neemt daarbij het reglement van de RvT in acht.

### 3.5 De directeur/bestuurder

- De functie directeur/bestuurder is eenhoofdig.
- De directeur/bestuurder is eindverantwoordelijk voor bestuur en besturing.
- De directeur/bestuurder treedt op als bestuur en als directeur van de uitvoeringsorganisatie.
- De directeur/bestuurder heeft een scharnierfunctie tussen de verschillende geledingen waaronder tussen deelnemersraad en uitvoeringsorganisatie.
- De directeur/bestuurder werkt binnen kaders, zoals het vastgestelde ondersteuningsplan en de meerjarenbegroting.
- Voor de uitvoeringsorganisatie blijft de werkwijze bestaan zoals die is vastgelegd in het ondersteuningsplan 2017-2021<sup>8</sup>. In de toekomst zal dit waar nodig aangepast en aangescherpt worden.

### 3.6 Raad van Toezicht

- De Raad van Toezicht telt drie leden.
- De Raad van Toezicht houdt toezicht op het bestuur en de besturing van het swv, dat wil zeggen: op het functioneren van de juridische entiteit en netwerkorganisatie<sup>9</sup>.
- De leden zijn onafhankelijk<sup>10</sup>. Ze hebben geen persoonlijke of zakelijke relatie met het swv en/of de scholen van deelnemersraad.
- In elk geval één lid heeft kennis en ervaring met het funderend onderwijs, waaronder passend onderwijs.
- In elk geval is één lid afkomstig uit één van de acht werkgebieden.
- Er wordt (ook) geworven uit kringen van de gemeentepolitiek, jeugdhulp, justitie en dergelijke. Hierdoor wordt het toezicht vanuit maatschappelijk perspectief versterkt.
- De OPR heeft ten aanzien van één lid het recht van een bindende voordracht. De voordrachtskandidaat voldoet aan de profielschets en wordt in de selectiecommissie besproken. Deze brengt advies uit aan de OPR waarna de OPR besluit over een formele voordracht van de kandidaat.
- De RvT werkt altijd voltallig en roept geen commissies in het leven.
- De RvT is verantwoordelijk voor de uitwerking van het toezichtkader. De eerste RvT houdt het bestaande toezichtkader aan.
- Het toezichtkader wordt door de Raad van Toezicht vastgesteld, mede op basis van een dialoog met onder andere de directeur/bestuurder, de OPR en de deelnemersraad.
- De werving van RvT-ers is openbaar en vindt plaats op grond van profielen.
- De RvT is verantwoordelijk voor de werkgeversfunctie. Jaarlijks vindt een loopbaangesprek plaats. De RvT draagt zorg voor relevante input van verschillende betrokkenen bij het swv, waaronder de deelnemersraad en de OPR.
- Jaarlijks zijn er twee bijeenkomsten (met afvaardigingen) van de deelnemersraad, directeur/bestuurder, RvT en OPR ter bespreking van de algemene lijnen van het gevoerde en in de toekomst te voeren beleid.

<sup>8</sup> Zie bijlage 1 : pagina 8-10 ondersteuningsplan 2018-2021

<sup>9</sup> Voor nadere uitwerking: zie het reglement en het functieprofiel

<sup>10</sup> In lijn met de opvatting van de Inspectie en de inhoud van de brief van de Onderwijsraad d.d. 28-5-2018 ("Advies Passend onderwijs")

### 3.7 De OPR

- Is een door de wet voorgeschreven medezeggenschapsorgaan dat uitsluitend bestaat uit ouders van kinderen en leerkrachten.
- Is te beschouwen als een morele eigenaar, zowel van de uitvoeringsorganisatie als voor het swv als juridische entiteit.
- Heeft ten aanzien van één lid van de RvT het recht van bindende voordracht. De voordrachtskandidaat voldoet aan de profielschets en wordt in de selectiecommissie besproken. Deze brengt advies uit aan de OPR waarna de OPR besluit over een formele voordracht van de kandidaat.
- De Raad van Toezicht is eindverantwoordelijk voor werving, selectie en aanstelling van de directeur/ bestuurder en leden van de Raad van Toezicht. De RvT betreft daarbij relevante betrokkenen, waaronder de OPR.
- De samenstelling ligt wettelijk vast. De bestaande werkwijze waarbij de OPR externen - zoals ouders van kinderen die de overgang maken van PO naar VO, medewerkers vanuit jeugdhulp, zorg en/of gemeenten - kan uitnodigen voor het bijwonen van vergaderingen wordt in de toekomst gecontinueerd. Overigens zijn deze groepen actief in de uitvoeringsorganisatie, bijvoorbeeld door deelname aan de netwerkgroepen.
- Jaarlijks zijn er twee bijeenkomsten (met afvaardigingen) van de deelnemersraad, directeur/ bestuurder, RvT ter bespreking van de algemene lijnen van het gevoerde en in de toekomst te voeren beleid.
- Het op 4-7-2018 vastgestelde reglement van de OPR wordt waar nodig aangepast in lijn met de nieuwe bestuurlijke inrichting.

### 3.8 De medezeggenschapsraad PMR

Namens het personeel van het samenwerkingsverband is er een PMR. Zij bestaat uit twee of drie leden die uit en door het personeel worden gekozen. De PMR heeft instemmingsbevoegdheid op bestuursbesluiten over het personeel en adviesbevoegdheid op andere besluiten, zoals omschreven in hun reglement.

## 4. Evaluatie en doorontwikkeling

De nieuwe inrichting vergt van alle betrokkenen een andere invulling van hun rol en verantwoordelijkheden. Het zal af en toe nog zoeken zijn naar de meest geschikte praktische invulling van de uitgangspunten. Dat groeit werkende weg.

Afgesproken is dat PPO-NK minimaal één heel jaar gaat werken in de geest van deze notitie. Na (ruim)

één jaar evalueren we de governance en passen we deze waar nodig aan. Uiteraard in nauw overleg met alle betrokkenen. Hopelijk lukt het om een nieuwe Raad van Toezicht te laten aantreden in april 2019. Een eerste evaluatie kan dan plaatsvinden in mei 2020.

Alkmaar, 25 januari 2019

# Bijlage 1

## Van bouwen naar doorbouwen

*(Uit ondersteuningsplan 2017 - 2021)*

**Sinds de start van passend onderwijs in 2014 hebben we veel geleerd. Een van de conclusies van de derde trimesterrapportage van schooljaar 2015-2016 is dat de organisatie nu staat. De eerste bouwfase is afgerond. De komende periode gaan we finetunen.**

We stemmen de behoeften van scholen verder af, we faciliteren leerkrachten en we ontwikkelen het professionaliseringsmodel door. Onderwijsprofessionals zijn zich steeds bewuster van de eigen verantwoordelijkheid en ze verkrijgen vertrouwen door te doen.

Een bijkomende doelstelling van de Wet passend onderwijs is de regeldruk te beperken. We voorkomen bureaucratie en werken non-conformistisch: regels zijn er voor ons, wij zijn er niet voor de regels. Uit twee enquêtes blijkt dat de consultants<sup>4</sup> van het samenwerkingsverband door de scholen hoog worden gewaardeerd. Zij maken de doorontwikkeling van passend onderwijs mogelijk.

Passend onderwijs betekent ook een mindshift in het onderwijsdenken: leerkrachten, ouders en andere partners zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het leren van een kind. De bewustwording van de gezamenlijke opdracht neemt toe.

### **Wettelijke taken samenwerkingsverband**

Het samenwerkingsverband kent een aantal wettelijke taken:

- afspraken maken over de (basis)ondersteuning;
- een dekkend netwerk van ondersteuningsvoorzieningen verzorgen;
- middelen voor passend onderwijs doelmatig inzetten;
- samenwerken met ouders;
- thuiszitters voorkomen;
- toelaatbaarheidsverklaringen verstrekken;
- adviseren en klachten behandelen;
- beleid en activiteiten vastleggen in het ondersteuningsplan.

### **2.1 Missie en visie**

Samenwerkingsverbanden hebben een maatschappelijke opdracht: alle kinderen verdienen passend onderwijs, in combinatie met passende zorg en een passende opvoeding om goed voorbereid te zijn op een plek in de maatschappij. We leveren een bijdrage aan een inclusieve samenleving waar iedereen tot zijn recht komt. Het recht op onderwijs en ontwikkeling is vastgelegd in Artikel 2 EP EVRM<sup>5</sup>, het Kinderrechtenverdrag<sup>6</sup> en nader uitgewerkt met de inclusiegedachte van het Salamanca Statement (Unesco 1994)<sup>7</sup>. Het gaat om samen leren leven.

Voor een inclusieve samenleving is het belangrijk dat kinderen nu – en later als volwassene – zeggen:

- Ik ben blij met wat ik kan en wat ik leer
- Ik voel me prettig in mijn lijf
- Ik ben blij met de keuzes die ik gemaakt heb en maak
- Ik ben blij met mezelf
- Ik ben blij met de mensen om me heen
- Ik ben blij met het pad dat ik loop
- Ik voel me veilig en gesteund

### **Gelijke kansen voor ieder kind**

Passend onderwijs is bedoeld voor alle kinderen. Meer dan 94% van de kinderen ontwikkelt zich goed met de basis- en lichte ondersteuning in het onderwijs. Extra ondersteuning op de basisschool of een voorziening is voor een minderheid: 5,6%. Om kinderen gelijke kansen te bieden moet je soms ongelijk behandelen<sup>8</sup>.

<sup>4</sup> 5.2.1 ondersteuningsteam

<sup>5</sup> <http://wetten.overheid.nl/BWBV000100111998-11-01>

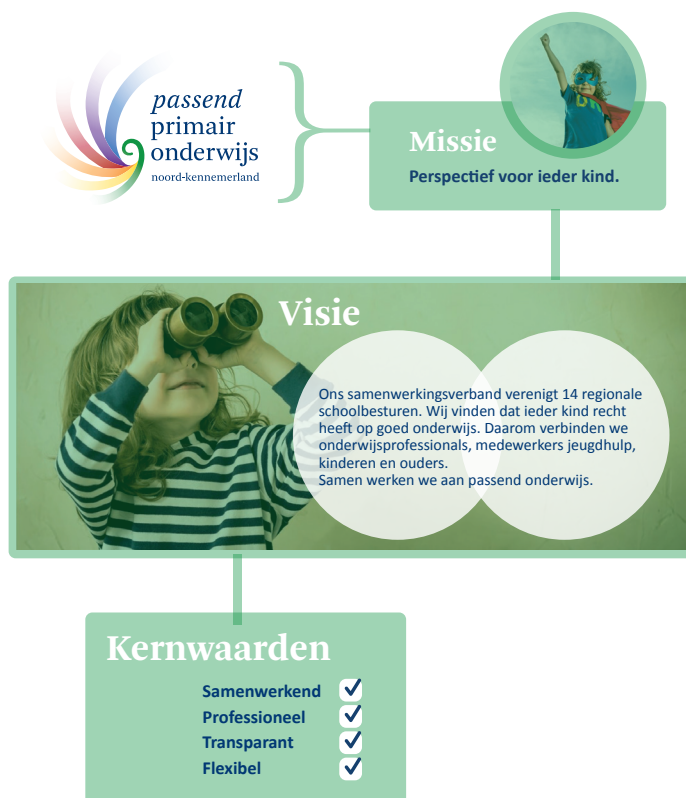
<sup>6</sup> <https://www.dekinderombudsman.nl/60/kinderrechten/>

<sup>7</sup> <http://www.inclusiezeeland.nl/infosalamanca.html>

<sup>8</sup> <http://www.kinderrechten.nl/kinderrechten-vw/artikel-23-kinderen-met-een-handicap/>



Gelijke kansen bieden voor kwetsbare kinderen betekent dat de noodzakelijke leerhulp niet van het toeval afhangt. We ondersteunen de kinderen op het juiste moment, op de juiste plek, met de juiste mensen en op de juiste wijze.



Zo werken we aan perspectief voor ieder kind: een open doorgang naar de toekomst door het hoogst haalbare mogelijk te maken.

Perspectief voor ieder kind staat voor een goede weg naar de toekomst, voor hoop en voor een gedeeld perspectief van ouders en leerkrachten.

### Onze kernwaarden

- **Samenwerkend:** het samenwerkingsverband is een netwerkorganisatie. Het succes valt of staat met de bereidheid tot samenwerking van veel verschillende partners. Samen bieden we ieder kind perspectief.
- **Professioneel:** met ons professionele denken en handelen bevorderen we de integrale gezonde ontwikkeling van het kind. Hoge kwaliteit en een oplossingsgerichte, onderzoekende en empathische houding horen daarbij.
- **Transparant:** in het belang van samen werken is vertrouwen in elkaar belangrijk. Vertrouwen ontstaat door openheid en duidelijkheid: we zijn open en helder over visie, beleid, werkwijzen en de verantwoording.

- **Flexibel:** we streven een non-conformistische werkwijze na. Het proces dient en stimuleert de samenwerking. Daarbij staat de integrale ontwikkeling van het kind voorop. Wanneer creatieve oplossingen nodig zijn, zoeken we die.

## 2.2 Uitgangspunten

Wij organiseren het passend onderwijs met vier uitgangspunten: basis op orde, thuisnabijheid, regulier waar het kan/speciaal als dat beter is, integraal werken.

### 2.2.1 Basis op orde

De basisondersteuning van alle scholen is op het afgesproken niveau en voldoet aan de professionele standaard die geldt in het onderwijs. De basisondersteuning wordt geboden onder regie van de scholen en schoolbesturen, en staat beschreven in het schoolondersteuningsprofiel<sup>9</sup>. Alle scholen werken volgens de methoden handelingsgericht<sup>10</sup> en oplossingsgericht werken<sup>11</sup> en hebben een ondersteuningsstructuur voor preventie en snelle interventie volgens de pdsa-cyclus<sup>12</sup>. De scholen kennen hun populatie en stemmen hun aanpakken en ambities daarop af. Scholen investeren in talenten en professionalisering van leerkrachten en zijn daarover transparant naar de andere scholen. Hoewel scholen voldoen aan een algemene standaard, zijn ze verschillend door hun visie, concept, populatie en methodieken. Diversiteit is waardevol voor de keuzemogelijkheden in het onderwijsaanbod.

<sup>9</sup> 4.3.2. schoolondersteuningsprofiel

<sup>10</sup> *Handelingsgericht werken (HGW)* is een systematische manier van werken, waarbij het aanbod is afgestemd op de onderwijsbehoeften.

<sup>11</sup> *Oplossingsgericht werken* is een methodiek die zich richt op de gewenste oplossing in de toekomst en het stap voor stap bereiken daarvan.

<sup>12</sup> *Pdsa-cyclus*: is een verbetercyclus waarin de stappen van Plan-Do-Study-Act worden doorlopen.

### 2.2.2 Thuisnabijheid

We streven ernaar kinderen thuisnabij onderwijs te bieden. Dit is in eerste instantie binnen een werkgebied<sup>13</sup>. Wanneer passend onderwijs, zorg en opvoeding niet geboden kunnen worden in het werkgebied waar het kind woont, dan kijken we regionaal. We streven naar inclusief onderwijs binnen Noord-Kennemerland. Dat is het doel van ons dekkend onderwijsnetwerk.

### 2.2.3 Regulier waar het kan, speciaal als dat beter is

We ondersteunen scholen en ouders bij het bieden van passend onderwijs, zorg en opvoeding binnen de reguliere basisschool. Als dat – ondanks alle inspanningen – niet lukt, gaan we met ouders en school op zoek naar een andere onderwijsplek. In onze regio zijn verschillende voorzieningen zoals scholen voor speciaal (basis) onderwijs.

In ons samenwerkingsverband gaat ongeveer 97% van de kinderen naar een reguliere basisschool. Dit percentage ligt boven het landelijk gemiddelde. Door hoge kwaliteit van ondersteuning te leveren, willen we ten minste 97% van de kinderen onderwijs op de reguliere basisschool blijven bieden.

### 2.2.4 Integraal werken

De totale context waarin het kind opgroeit en leert is belangrijk. Dit betekent dat we samen met het kind, de ouders, leerkracht en school ook kijken naar de situatie in de groep, school, thuis en buurt. Als blijkt dat ondersteuning van buiten – jeugdhulp of andere zorg – nodig is, betrekken we de juiste professionals erbij om samen een plan te maken. Onze professionals werken integraal volgens het principe: 1 gezin, 1 plan, 1 regisseur. Om naast passend onderwijs ook passende zorg en passende opvoeding te realiseren, werken we intensief samen met de vijf gemeenten en onze jeugdhulp-, zorg- en onderwijspartners. Deze samenwerking is vastgelegd in een gezamenlijke transformatieagenda passend onderwijs-jeugdhulp (zie hoofdstuk 7).

### TOPdossier<sup>14</sup>

We werken met het TOPdossier: een webbased hulpmiddel om samen met de leerling, ouders en eventueel andere professionals een Totaal Ontwikkel Plan op te stellen. Alles staat in het teken van de totale ontwikkeling van het kind. Cruciale doelen en noodzakelijke onderwijsbehoeften bepalen we gezamenlijk.

### Landelijke samenwerking

Ook landelijke samenwerking is belangrijk voor afstemming en doorontwikkeling van beleid. Landelijke partners zoals de PO-raad, vereniging van leidinggevenden van samenwerkingsverbanden, het netwerk van samenwerkingsverbanden voortgezet onderwijs, Vereniging Nederlandse Gemeenten, ouderverenigingen et cetera.

---

<sup>13</sup> Het samenwerkingsverband is verdeeld in acht wijk- en dorpsgerichte werkgebieden: Alkmaar-Noord, Alkmaar-Zuid, Alkmaar-Oost, Langedijk, Bergen, Heerhugowaard-Noord, Heerhugowaard-Zuid en Heiloo. Zie ook paragraaf 5.3.

<sup>14</sup> Link: <http://www.topdossier.nl/>



*passend*  
primair  
onderwijs  
noord-kennemerland

mei 2019

Passend Primair Onderwijs  
Noord-Kennemerland

072 7920110

[info@ppo-nk.nl](mailto:info@ppo-nk.nl)

[www.ppo-nk.nl](http://www.ppo-nk.nl)

Hertog Aalbrechtweg 5  
1823 DL Alkmaar

Aan de raad van toezicht en  
de directeur-bestuurder van  
Stichting Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland  
Hertog Aalbrechtweg 5  
1823 DL ALKMAAR

## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

### **A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020**

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland te Alkmaar gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 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 Onderwijs-accountantsprotocol OCW 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2020;
- de staat van baten en lasten over 2020; en
- 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 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland, 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 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.



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

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- de bijlagen.

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 2020 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 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directeur-bestuurder 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 2020.

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

### **Verantwoordelijkheden van de directeur-bestuurder en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De directeur-bestuurder 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 2020. In dit kader is de directeur-bestuurder tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directeur-bestuurder 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 de directeur-bestuurder afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directeur-bestuurder de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directeur-bestuurder het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directeur-bestuurder moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

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

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

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



Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude 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 en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, 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 de directeur-bestuurder en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de directeur-bestuurder gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting 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.

Amsterdam, 22 april 2021

Horlings Accountants & Belastingadviseurs B.V.

### **Was getekend**

Mevrouw C. Rabe  
Registeraccountant