



# Bestuursverslag 2021

## Samenwerkingsverband PO-ZK

*Mei 2022*

|                         |                                                                 |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| <b>Naam</b>             | <b>Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland</b> |
| <b>Werkgeversnummer</b> | 21429                                                           |
| <b>Postbus</b>          | 4145                                                            |
| <b>Bezoekadres</b>      | Schipholpoort 2                                                 |
| <b>Postcode</b>         | 2034 MA                                                         |
| <b>Woonplaats</b>       | Haarlem                                                         |

## Inhoudsopgave

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| Inhoudsopgave .....                                                       | 2  |
| 1. Voorwoord .....                                                        | 4  |
| 2 Verplicht beleid .....                                                  | 5  |
| 2.1 Treasurybeleid .....                                                  | 6  |
| 2.2 Inkoop en aanbestedingsbeleid .....                                   | 6  |
| 3. Visie en besturing .....                                               | 6  |
| 3.1 Visie .....                                                           | 7  |
| 3.1.1. Doelstellingen van de organisatie .....                            | 7  |
| 3.1.2 Kernactiviteit .....                                                | 8  |
| 3.2 Besturing .....                                                       | 9  |
| 3.2.1 Juridische structuur .....                                          | 9  |
| 3.2.2. Interne organisatiestructuur .....                                 | 11 |
| 3.2.3 Belangrijkste elementen beleid .....                                | 16 |
| 3.3.3 Reflectie op de resultaten .....                                    | 17 |
| 3.2.4 Politieke en/of maatschappelijke ontwikkelingen .....               | 24 |
| 3.2.5 Maatschappelijke aandachtspunten van het samenwerkingsverband ..... | 24 |
| 3.2.6 Nevenfuncties bestuurders, directieleden en toezichthouders .....   | 25 |
| 3.3 Naleving branchecode .....                                            | 27 |
| 3.3.1 Ontwikkelingen op het gebied van governance .....                   | 27 |
| 3.3.2 Code goed bestuur .....                                             | 28 |
| 3.3.3 Afwijking code goed bestuur .....                                   | 28 |
| 3.3.4 Horizontale verantwoording .....                                    | 28 |
| 3.4 Verslag toezichthoudend orgaan .....                                  | 29 |
| 3.5 Omgeving .....                                                        | 29 |
| 3.5.1 Afhandeling van klachten .....                                      | 29 |
| 3.5.2 Ontwikkelingen internationalisering afgelopen jaar .....            | 29 |
| 3.5.3 Toekomstige ontwikkelingen internationalisering .....               | 29 |
| 4. Risicomanagement .....                                                 | 30 |
| 4.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden .....      | 30 |
| 4.2 Risicoprofiel .....                                                   | 32 |
| 5. Bedrijfsvoering .....                                                  | 32 |
| 5.1 Bedrijfsvoering .....                                                 | 33 |
| 5.1.1 Ontwikkelingen personeel .....                                      | 33 |
| 5.1.3 Beleid beheersing van uitkeringen na ontslag .....                  | 33 |
| 5.1.4 Huisvesting, toegankelijkheid en telatingsbeleid .....              | 33 |
| 5.1.5 Financiële positie op balansdatum .....                             | 34 |
| 5.1.6 Ontwikkeling balansposten .....                                     | 34 |

|                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 5.1.7 Resultaat .....                                                  | 35        |
| 5.1.8 Exploitatie in relatie tot de begroting en realisatie 2019 ..... | 35        |
| <u>5.1.9 Begroting versus realisatie 2020 .....</u>                    | <u>36</u> |
| 5.1.10 Ontwikkelingen interne en externe kwaliteitszorg .....          | 43        |
| 5.2 Onderwijsprestaties en ontwikkeling onderwijs .....                | 44        |
| 5.2.1 Onderwijsprestaties .....                                        | 44        |
| 5.2.5 Onderzoek en ontwikkeling .....                                  | 44        |
| 5.3 Duurzaamheid.....                                                  | 44        |
| 6. Toekomstige ontwikkelingen .....                                    | 45        |
| 6.1 Ontwikkelingen per beleidsterrein .....                            | 45        |
| 6.1.1 Toekomstige ontwikkelingen onderwijs .....                       | 45        |
| 6.1.2 Toekomstige ontwikkelingen onderzoek .....                       | 45        |
| 6.1.3 Toekomstige ontwikkelingen kwaliteitszorg.....                   | 45        |
| 6.1.4 Toekomstige ontwikkelingen personeel .....                       | 45        |
| 6.1.5 Toekomstige ontwikkelingen huisvesting .....                     | 46        |
| 6.1.6 Investeringsbeleid .....                                         | 46        |
| 6.1.7 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid .....  | 46        |
| 6.2 Continuïteitsparagraaf .....                                       | 46        |
| 6.2.1 Leerlingaantallen en personeel.....                              | 46        |
| 6.2.2 Meerjarenbegroting.....                                          | 52        |

Bijlage:

- Zelfevaluatie

## 1. Voorwoord

Het jaar 2021 heeft wederom veel flexibiliteit gevraagd van onze scholen, ouders en leerlingen en het team van het samenwerkingsverband. De gevolgen van Covid-19 voor de maatschappij en onze sector zijn groot. De extra NPO middelen die scholen ontvangen vanuit de overheid lossen niet alles op. Zo is door Covid-19 het lerarentekort zichtbaarder geworden. Het lerarentekort heeft grote impact op het dagelijkse primaire proces in de scholen en dus op het bieden van passend onderwijs. Voor het samenwerkingsverband betekent het dat we goed kijken naar de invulling van onze faciliterende rol en dat wij projecten prioriteren en temporiseren. Op basis van het Activiteitenplan 20-21 en 21-22 zijn er het afgelopen jaar verschillende projecten, scholing en andere activiteiten ontplooid die bijdragen aan het waarmaken van onze ambities. Voor alle geplande activiteiten is gekeken naar de haalbaarheid van een digitale vorm, benodigde aanpassingen of verplaatsing. Tussen de lock downs door is er eind september vanuit het meerjarenproject 'versterken onderwijs aan hoogbegaafde leerlingen' een grote conferentie georganiseerd en hebben de directeuren elkaar ontmoet tijdens het Directienetwerk in november. Contacten tussen scholen en onderwijsconsulenten en binnen de kernteams zijn opgepakt in digitale vorm en waar noodzakelijk fysiek.

In het jaar 2021 is de governancestructuur, na een zorgvuldig proces met betrokkenheid van belanghebbenden, gewijzigd. Dit is bekrachtigd door de statutenwijziging per 1 augustus 2021. In de nieuwe statuten is vastgelegd dat de leden van het samenwerkingsverband tezamen in de Algemene Vergadering (AV) het toezichthoudend orgaan vormen, met een directeur-bestuurder als verenigingsbestuur. De Algemene Vergadering heeft een externe onafhankelijke voorzitter en drie commissies ingesteld. Inmiddels heeft de Inspectie ons bericht dat wij hiermee voldoen aan de gegeven herstelopdracht.

Financieel is het samenwerkingsverband gezond. Het samenwerkingsverband wil het teveel aan eigen vermogen afbouwen door extra middelen uit te keren aan de scholen en te investeren in projecten. We sluiten 2021 echter af met een positief resultaat, als gevolg van hogere inkomsten in de Rijksbesteding en het grensverkeer. Geplande extra investeringen zijn gedaan en de uitgaven zijn iets hoger dan begroot. In de meerjarenbegroting 22-26 is de komende vier kalenderjaren een negatief resultaat begroot, om eind 2025 onder de signaleringswaarde van de Inspectie te komen. Dit is een jaar later dan eerder begroot in het bestedingsplan (november 2020) en sectorplan. Hoewel de samenwerkingsverbanden de opdracht hebben hun reserves binnen enkele jaren af te bouwen, is het gezien het personeelstekort in het onderwijs en de extra beschikbare middelen vanuit het NPO niet haalbaar om verantwoorde en duurzame investeringen te doen boven op de investeringen vanuit het Bestedingsplan (2020). Het samenwerkingsverband wil haar teveel aan eigen vermogen niet ondoelmatig verplaatsen naar de schoolbesturen. Wel worden geplande investeringen voor een langere periode voortgezet.

We hebben met elkaar veel geleerd van de afgelopen periode. Aan de ene kant het ontdekken van digitale mogelijkheden en het opdoen van de benodigde vaardigheden. Aan de andere kant de noodzaak om elkaar te zien en te spreken, het gemis van de 'wandelgangenpraat'. Bovenal is het bewonderenswaardig hoe eenieder is blijven denken in mogelijkheden.

*Maroes Albers*, Directeur-bestuurder Samenwerkingsverband PO-ZK

## **2 Verplicht beleid**

### **2.1 Treasurybeleid**

De vereniging hanteert een treasurystatuut dat voldoet aan de regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. In dit statuut is bepaald binnen welke kaders instellingen voor onderwijs hun financierings- en beleggingsbeleid dienen te richten. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed. De Vereniging heeft, overeenkomstig het treasurystatuut, een zeer terughoudend financieel beleid gevoerd. Er is gebruik gemaakt van een spaarrekening bij de huisbankier, die voldoet aan een minimale single A-rating. De tegoeden op deze rekeningen zijn direct opeisbaar. Dit beleid is in 2021 niet veranderd. De interne verantwoording over treasury-activiteiten vindt plaats door de directeur-bestuurder middels periodieke managementrapportages. Externe verantwoording vindt plaats door middel van het bestuursverslag en jaarrekening.

### **2.2 Inkoop en aanbestedingsbeleid**

Bij het inkopen en aanbesteden door de overheid worden publieke gelden aangewend. Hierop rust de verantwoordelijkheid deze gelden op een rechtmatige, efficiënte en integere wijze te besteden. De richtlijnen gelden voor alle publiekrechtelijke instellingen. Op grond hiervan heeft het samenwerkingsverband een helder en eenduidig inkoop- en aanbestedingsbeleid. Het beleid geeft aan wat de kaders zijn en op welke manier wij leveringen, diensten en werken inkopen.

De daadwerkelijke inkoopuitgaven van het Samenwerkingsverband zijn beperkt omdat conform het Ondersteuningsplan zoveel mogelijk van de ontvangen bekostiging overgedragen wordt aan de deelnemende schoolbesturen.

### 3. Visie en besturing

#### 3.1 Visie

In deze paragraaf worden de visie en de wijze van besturing van het samenwerkingsverband toegelicht.

##### 3.1.1 Doelstellingen van de organisatie

Zeven ambities en doelstellingen staan centraal in de realisatie van de missie en visie van het samenwerkingsverband. Deze worden toegelicht in het Ondersteuningsplan en vertaald in een jaarlijks activiteitenplan. Dit activiteitenplan wordt jaarlijks geëvalueerd. Deze drie documenten vormen tezamen de basis van ons dagelijks werk.

| Ambitie |                                                          | Doelstelling                                                                            |
|---------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1       | Goed onderwijs vormt de basis                            | Het ondersteunen en faciliteren van goed onderwijs op de scholen                        |
| 2       | Passend onderwijs in verbinding met zorg voor jeugd      | Goede samenwerking met de zorgpartners realiseren                                       |
| 3       | Een dekkend netwerk                                      | Voor iedere leerling in onze regio een plek die past bij zijn of haar onderwijsbehoefte |
| 4       | Passend arrangeren                                       | Betrokkenen zelf passend laten arrangeren naar specifieke onderwijsvoorzieningen        |
| 5       | Ouders in positie                                        | De ondersteuning van ouders realiseren zodat zij een gelijkwaardige stem hebben         |
| 6       | Verdeling van de ondersteuningsmiddelen                  | De financiële beheersbaarheid en transparantie bewaken                                  |
| 7       | Samenwerkingsverband passend onderwijs Zuid-Kennemerland | Een transparante en lerende organisatie zijn                                            |

De middelen die het samenwerkingsverband ontvangt vanuit het Rijk worden verdeeld onder de schoolbesturen middels het Topinitiatief (zie Ondersteuningsplan). Dit model houdt in dat het grootste deel van de middelen rechtstreeks wordt overgedragen aan de schoolbesturen, waarbij de reguliere basisscholen per leerling een vast ondersteuningsbudget ontvangen minus de verwijzingen naar het gespecialiseerd onderwijs. Een klein deel van het totale budget wordt in overleg met de schoolbesturen gebruikt voor activiteiten en (financiële) ondersteuning vanuit het samenwerkingsverband.

Het samenwerkingsverband beoordeelt haar functioneren aan de hand van kwalitatieve en kwantitatieve data vanuit verschillende perspectieven. De kwaliteitszorg van het samenwerkingsverband staat uitgebreid omschreven in het Ondersteuningsplan.

### **3.1.2 Kernactiviteit**

Het samenwerkingsverband richt zich op het realiseren van een samenhangend geheel van onderwijsvoorzieningen zowel binnen als tussen de basisscholen en in samenwerking met de scholen voor speciaal basisonderwijs en speciaal onderwijs. Het samenwerkingsverband beschikt over alle financiële middelen voor lichte ondersteuning en zware ondersteuning. Het algemene doel en de definitie van passend onderwijs vormt onze maatschappelijke opgave:

*“Passend onderwijs betekent voor ons samenwerkingsverband dat wij onderwijs bieden aan iedere leerling passend bij zijn of haar onderwijsbehoefte en mogelijkheden. Het is onze ambitie om binnen het regulier basisonderwijs, en waar nodig in het gespecialiseerd onderwijs, een zodanig gedifferentieerd onderwijsaanbod te creëren dat iedere leerling zich optimaal kan ontwikkelen.”*

Het samenwerkingsverband is een netwerkorganisatie. Zij helpt het netwerk van schoolbesturen, scholen en ketenpartners te versterken, maakt verbindingen en helpt daar waar het netwerk niet tot een oplossing komt. Het samenwerkingsverband stimuleert de ontwikkeling van scholen tot professionele organisaties met een eigen schoolconcept en een open relatie tot de omgeving. Het samenwerkingsverband streeft ernaar om de beperkte omvang van het speciaal (basis)onderwijs op verantwoorde wijze te continueren en toekomstbestendig te maken.

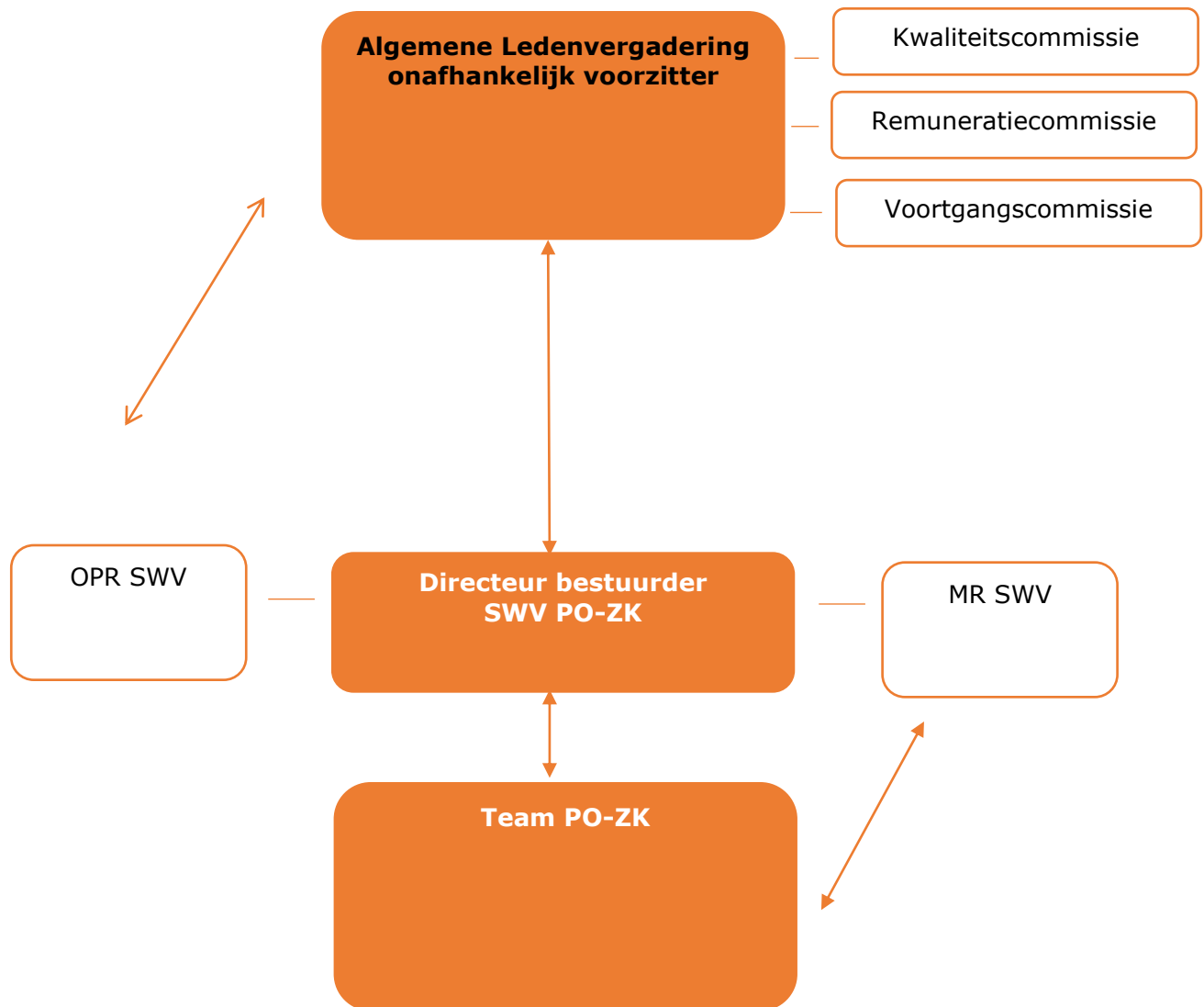
## **3.2 Besturing**

### **3.2.1 Juridische structuur**

De juridische vorm van het samenwerkingsverband is een vereniging, opgericht op 6 juni 2007 en gevestigd te Haarlem. De deelnemende besturen vormen de leden van de vereniging. Ieder betrokken schoolbestuur beslist zelf wie afgevaardigd wordt in de Algemene Ledenvergadering.

Per 1-8-2021 zijn de Verenigingsstatuten gewijzigd. Tot 1-8-2021 werkte het samenwerkingsverband met een Algemene Ledenvergadering als toezichthouder, een bestuur bestaande uit schoolbesturen en een directeur voor de dagelijkse aansturing. In de nieuwe statuten is vastgelegd dat de leden van het samenwerkingsverband tezamen in de Algemene Vergadering (AV) het toezichthoudend orgaan vormen, met een directeur-bestuurder als verenigingsbestuur. De Algemene Vergadering heeft een externe onafhankelijk voorzitter en drie commissies ingesteld. De directeur-bestuurder is aangesteld per 1-8-2021, met instemming van de OPR en MR van het samenwerkingsverband.

In 2021 hebben drie schoolbestuurswisselingen plaatsgevonden. Het schoolbestuur TWijs wordt vanaf januari 2021 vertegenwoordigd door Ben Cüsters. Het schoolbestuur Aloysiusstichting wordt per schooljaar 21-22 vertegenwoordigt door Johan van Triest en/of Anna-Marieke van Kampen. Tot slot wordt het schoolbestuur Jong Leren per schooljaar 21-22 vertegenwoordigt door John van Veen. Maroes Albers is uitvoerend directeur binnen het samenwerkingsverband in schooljaar 20-21 en directeur-bestuurder in schooljaar 20-21.



*Leden van het bestuur in schooljaar 2020-2021:*

Voorzitter: Sytske Feenstra (Jong Leren)

Penningmeester: Peter Velseboer tot 31-12-2020 (TWijs), Ben Cüsters vanaf 1-1-2021 (TWijs)

Overige leden: Marten Elkerbout (Spaarnesant), Maarten Stuifbergen (STOPOZ), zij vertegenwoordigen de overige grote schoolbesturen; Marloes Speelman (Icarus Heemstede) vertegenwoordigt de kleine besturen in de regio; Ruth Veldhuijzen van Zanten (SEIN) en Remco Prast (Aloysius) vertegenwoordigen het speciaal onderwijs.

Vanaf schooljaar 2021-2022 is er sprake van een éénpakkend bestuur: Maroes Albers.

De wettelijke basis voor het SWV is neergelegd in de WPO, m.n. paragraaf 2 artikel 18 - 28. De vereniging heeft in het jaar 2021 18 leden, te weten:

1. Stichting Spaarnesant, Haarlem
2. Bloemendaalse Schoolvereniging, Bloemendaal
3. Stichting TWijs, Haarlem
4. Schoolvereniging Aerdenhout-Bentveld, Aerdenhout
5. Stichting Algemeen Bijzonder Onderwijs Heemstede, Heemstede
6. Stichting Jong Leren, Heemstede
7. Stichting R.K.-onderwijs Aerdenhout, Aerdenhout
8. Stichting KOPAD, Bloemendaal
9. Stichting Muziek Instituut van de Kathedraal St. Bavo, Haarlem
10. Stichting Openbaar Primair Onderwijs Zuid-Kennemerland, Haarlem
11. Stichting Katholiek Basisonderwijs Haarlem-Schoten, Haarlem
12. Stichting Basisschool Icarus, Heemstede
13. Stichting Vrije Scholen Ithaka, Haarlem
14. De Haarlemse Montessorischool, Haarlem
15. Stichting Islamitische scholen El Amal, Amsterdam
16. Stichting Lucas Onderwijs, 'De School', Zandvoort
17. Aloysius Stichting Onderwijs Jeugdzorg, Voorhout
18. Stichting Epilepsie Instellingen Nederland, Cruquius

*Adresgegevens:*

Vereniging SWV Passend onderwijs Zuid-Kennemerland

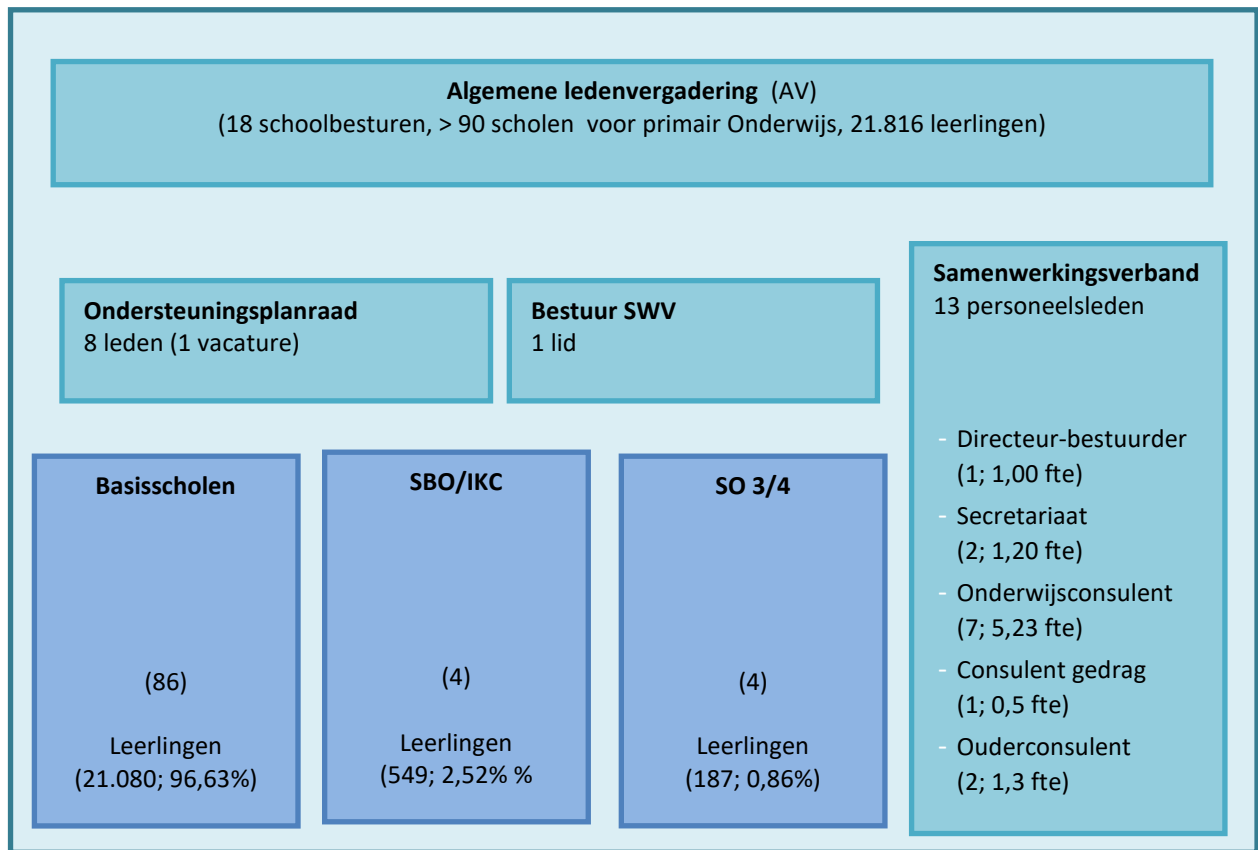
Gevestigd te Haarlem, KvK 34275874

Schipholpoort 2, 2034 MA Haarlem

Postadres: postbus 4145, 2003 EC Haarlem

### **3.2.2 Interne organisatiestructuur**

Het samenwerkingsverband kiest voor een verenigingsmodel vanwege het grote aantal schoolbesturen dat is aangesloten. Vanwege de omvang is het niet werkbaar wanneer alle partijen in het bestuur plaatsnemen. In de vereniging zijn alle schoolbesturen aangesloten via het lidmaatschap van de vereniging. Alle besturen hebben op deze wijze via de algemene ledenvergadering invloed op de koers van het samenwerkingsverband. De vereniging is als volgt samengesteld, op datum 31-12-2021 en de teldatum 1-10-2021:



### *De Algemene ledenvergadering (AV)*

De AV heeft als toezichthouder de volgende taken:

1. Toezichthouden op de uitvoering van de kerntaken van het bestuur/directeur-bestuurder (kwaliteit, continuïteit en maatschappelijke opdracht), hierbij hoort ook de statutaire rol om jaarplan/begroting, ondersteuningsplan en jaarverslag/jaarrekening goed te keuren. Onderdeel hiervan is het aanstellen van de accountant en het realiseren van statutenwijziging.
2. Werkgeverschap: de AV is de werkgever van de directeur-bestuurder (in alle aspecten: beloning, functioneren en beoordeling).
3. Sparring-partner voor de directeur-bestuurder.

Aan deze drie taken wordt vormgegeven door jaarlijks twee vergaderingen te organiseren waarvoor alle leden van de vereniging (AV) worden uitgenodigd. Op die vergaderingen keurt de toezichthouder de Meerjarenbegroting (december) en het jaarverslag en het Ondersteuningsplan (juni) goed. Deze vergaderingen worden voorgezeten door de onafhankelijk voorzitter. Een afvaardiging van de AV gaat tweemaal per jaar in gesprek met de OPR van het samenwerkingsverband.

De AV heeft daarnaast de volgende commissies ingesteld:

1) Kwaliteitscommissie;

Taak: bewaken doel- en rechtmatigheid inzet middelen, uitvoering Ondersteuningsplan. Hiervoor legt de kwaliteitscommissie contact met de Raden van Toezicht van de schoolbesturen, in aansluiting op de nieuwe taken voor schoolbesturen en samenwerkingsverbanden in de 'Evaluatie en verbeteraanpak passend onderwijs' van het Ministerie van OCW. De kwaliteitscommissie brengt rapport uit aan de AV op de vergadering van juni.

Samenstelling: minimaal 2 schoolbesturen, 1 onafhankelijk lid vanuit jeugdhulp/zorg, 1 onafhankelijk lid financieel en 1 onafhankelijk lid onderwijskundig en de onafhankelijk voorzitter.

2) Remuneratiecommissie;

Taak: werkgeverschap directeur-bestuurder.

Samenstelling: 2 schoolbestuurders en de onafhankelijk voorzitter.

3) Voortgangscmissie;

Taak: sparringpartner voor de directeur-bestuurder: tussen de twee vergaderingen van de AV vinden bijeenkomsten plaats tussen de directeur-bestuurder en een gekozen afvaardiging van de AV.

Samenstelling: hierin nemen de grootste schoolbesturen plaats, tenminste een vertegenwoordiging vanuit het gespecialiseerd onderwijs en een vertegenwoordiging namens de éénpitters. Tijdens het eerste schooljaar wordt de onafhankelijk voorzitter uitgenodigd voor deze vergaderingen als toehoorder, met het doel de materie en werkwijze van het samenwerkingsverband goed te leren kennen. Na een jaar wordt dit geëvalueerd en gekeken of voortzetting van zijn of haar aanwezigheid gewenst blijft.

Leden van de commissies worden door de AV gekozen, resp. op voordracht van de deelnemende leden benoemd (externe leden). Het profiel en de aanstelling van de directeur-bestuurder vindt plaats in samenspraak met de OPR en MR van het samenwerkingsverband.

*Samenstelling commissies Algemene ledenvergadering schooljaar 21-22*

|                                                                         |                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Onafhankelijk voorzitter Algemene Vergadering (zonder stemrecht)</b> | Hester Minnema                                                                                                                                                         |
| <b>Voortgangscmissie</b>                                                | John van Veen<br>Ben Cüsters<br>Maarten Stuifbergen<br>Marten Elkerbout<br>Marloes Speelman<br>Johan van Triest/ Anna-Marieke van Kampen<br>Ruth Veldhuizen van Zanten |
| <b>Kwaliteitscommissie</b>                                              | John van Veen                                                                                                                                                          |

|                             |                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             | Ben Cüsters<br>Extern lid: Igor Verettas (onderwijs)<br>Extern lid: Chantal van Liefland (jeugdhulp)<br>Extern lid: Annemarie Feis- van Groenestijn (financiën) |
| <b>Remuneratiecommissie</b> | Marten Elkerbout<br>Maarten Stuifbergen                                                                                                                         |

#### *Directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband*

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het besturen van de vereniging en geeft leiding aan het personeel dat is verbonden aan het samenwerkingsverband. In het directiestatuut is de vooraf bepaalde handelingsruimte vastgesteld waarbinnen de directeur-bestuurder zijn taken en bevoegdheden dient uit te oefenen.

#### *Werknemers*

Binnen het samenwerkingsverband werken op 31-12-2021, naast de directeur, zeven onderwijsconsulenten, een consulent gedrag, twee ouderconsulenten, een directiesecretaresse en een administratief medewerker (13 personeelsleden, totaal 9,23 fte). Eén onderwijsconsulent voert ook taken uit als consulent gedrag. Bij de start van het nieuwe schooljaar is er een nieuwe administratief medewerker gestart, vanwege de pensionering van haar voorgangster. Eind 2021 is één van de onderwijsconsulente met pensioen gegaan. Zij was in haar laatste werkzame jaren projectleider van het project 'versterken onderwijs aan hoogbegaafde leerlingen' (2019-2022) en had geen taken daarnaast. Haar inzet werd betaald vanuit de subsidie en derhalve wordt de vrijkomende fte niet vervangen. Het project wordt in het komende schooljaar geborgd, dit is belegd binnen het team.

Net als in 20-21 zijn er vanuit het samenwerkingsverband ook in 21-22 drie externe gedragspecialisten beschikbaar voor onze scholen. Zij worden aangestuurd door de consulent gedrag van het samenwerkingsverband. De in 2020 vrijgekomen fte door het vertrek van een consulent gedrag wordt hiermee ingevuld. Hiervoor is gekozen omdat de expertisefunctie van het gespecialiseerd onderwijs nog in ontwikkeling is en het samenwerkingsverband op die manier flexibel blijft om zich hierop aan te passen.

Het samenwerkingsverband voorziet in medezeggenschap van het personeel. De MR van het samenwerkingsverband bestaat uit drie leden, gekozen uit en door het personeel van het samenwerkingsverband. De belangrijkste opdracht van de MR is het uitvoeren van medezeggenschap op de voorbereiding en uitvoering van het beleid, met name waar het zaken betreft die directe of indirect betrekking hebben op medewerkers in dienst van het samenwerkingsverband. Er zijn statuten opgesteld en de vergaderingen van de MR zijn

openbaar tenzij de MR anders bepaalt. In 2021 zijn de statuten van de MR herijkt, met instemming van de OPR. Daarnaast heeft de MR in 2023 drie nieuwe leden gekregen.

#### *Ondersteuningsplanraad*

De Ondersteuningsplanraad (OPR) bestaat uit personeelsleden en ouders van leerlingen van scholen die zijn aangesloten bij het samenwerkingsverband. De leden van de ondersteuningsplanraad worden afgevaardigd door de leden van de afzonderlijke medezeggenschapsraden en wel zo dat het aantal leden, gekozen uit het personeel onderscheidenlijk uit ouders, elk de helft van het aantal leden van de raad bedraagt. In ons samenwerkingsverband is gekozen voor een Ondersteuningsplanraad van acht leden. De acht leden worden gekozen uit vier samengestelde groepen van besturen. De groepen zijn zo gekozen dat de besturen (< 1200 leerlingen) en het speciaal onderwijs nadrukkelijk is vertegenwoordigd in de ondersteuningsplanraad. Tweemaal per jaar vindt er overleg plaats tussen de OPR en het Intern toezicht. Op 18 mei november is de voorzitter van de ALV aanwezig geweest tijdens de OPR vergadering en is de formele instemming met de nieuwe statuten gepaseerd. Daarnaast is het concept profiel en de voorgedragen kandidaat voor de aanstelling van de directeur-bestuurder met de OPR besproken. In juni heeft de OPR voorafgaand aan de ALV schriftelijk laten weten aan de voorzitter in te stemmen met nieuwe Ondersteuningsplan. Het overleg tussen OPR en AV van eind 2021 is verplaatst naar begin 2022.

De OPR heeft instemmingsrecht op de vaststelling en wijziging van het ondersteuningsplan. De OPR ziet zijn taak breder. De OPR wil vanuit zijn rol een bijdrage leveren aan de realisering van passend onderwijs in de regio Zuid-Kennemerland. Dat wil zeggen dat de OPR erop toe ziet en, waar mogelijk, eraan bijdraagt dat het onderwijs passend is voor leerlingen, ouders en voor het personeel. Dit betekent dat de OPR drie à vijf keer per jaar bijeenkomt om het vernieuwde ondersteuningsplan en de bijbehorende begroting, activiteitenplan, jaarverslag en thematisch gekozen onderwerpen te bespreken. De OPR heeft een eigen beoordelingskader op basis waarvan vragen gesteld worden aan het samenwerkingsverband over passend onderwijs in de regio en zijn eigen rol evalueert. De OPR kan gebruikmaken van het initiatiefrecht, zoals omschreven in artikel 6 van de WMS. Dit betekent o.a. dat de OPR voorstellen kan doen aan het bevoegd gezag van het samenwerkingsverband.

#### *Adviesgroep*

Naast de Ondersteuningsplanraad maakt de directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband gebruik van de Adviesgroep. De Adviesgroep bestaat uit minimaal zeven leden en is een pluriforme groep. De Adviesgroep bestaat uit drie intern begeleiders, directeurs (bao en/of SBO) en een onderwijsconsulent van het samenwerkingsverband. De leden van de Adviesgroep vertegenwoordigen gezamenlijk de grootste besturen uit het

samenwerkingsverband. De directeur-bestuurder gebruikt de Adviesgroep als klankbord bij belangrijke beslissingen.

### **3.2.3 Belangrijkste elementen beleid**

De activiteiten zijn opgenomen in het activiteitenplan 2020-2021 en het activiteitenplan 2021-2022. Aan het einde van ieder schooljaar wordt het activiteitenplan geëvalueerd. De activiteitenplannen en de evaluatie zijn beschikbaar op de website (menu 'Over PO-ZK'). De belangrijkste aandachtspunten in de activiteiten in 2021 waren:

- Inhoudelijke bijeenkomsten voor directie, IB en leerkrachten (deels digitaal vormgegeven); w.o. Conferentie Onderwijs aan hoogbegaafde leerlingen, Gebiedsgesprekken met directies (online) en Directienetwerk.
- Ontwikkeling IKC Zuid Kennemerland en cluster 3 aanbod.
- Voorbereiding op nieuwe bekostigingssystematiek funderend onderwijs per 1-1-2023 en volumebekostiging van de passend onderwijsmiddelen op IKC ZK per 1-1-2023<sup>1</sup>.
- Verbeteren informatie op website voor ouders
- Verstevigen samenwerking met gemeenten op beleids- en managementniveau; traject inspiratieregio's Met Andere Ogen en totstandkoming Jeugdondersteuningsplan, deelname verwervingstraject inkoop jeugdhulp door jeugdzorgregio, w.o. verkenning volumebekostiging jeugdhulp op gespecialiseerd onderwijs.
- Uitvoering project Versterken HB onderwijs, w.o. DWS-voorziening.
- Uitvoering project High Dosage Tutoring en project rekenproblemen en implementatie ERWD.
- Uitvoering project meerjarenbeleid nieuwkomers.
- Versterken beschikbare expertise voor reguliere basisscholen (project expertisepool).
- Inzet externe gedragsspecialisten.
- Herinrichting governance.

Naast de lopende vaste agenda van het samenwerkingsverband zijn de aandachtspunten in de komende jaren de voorzieningen in het speciaal onderwijs/speciaal basisonderwijs. De ambitie om te komen tot voorzieningen waarin onderwijs en jeugdhulp versmolten zijn brengt complexe vraagstukken met zich mee. Deze vraagstukken zijn zowel inhoudelijk als financieel van aard. Het samenwerkingsverband streeft naar volumebekostiging voor het gespecialiseerd onderwijs, zowel aan de onderwijs- als de jeugdhulp kant. In onze regio is een groot tekort aan jeugdhulpmiddelen waardoor de samenwerking onder druk staat. Desondanks zijn we in gesprek met de gemeenten over de borging van de beschikbaarheid van jeugdhulp op deze

---

<sup>1</sup> Per kalenderjaar 2023 worden de IKC Zuid-Kennemerland locaties op basis van een vooraf afgesproken volume, op basis van teldatum 1-2, maal een vastgesteld tarief gefinancierd. Dit houdt in dat er geen onderscheid meer wordt gemaakt per leerling in het te ontvangen bedrag, maar per leerling wordt uitgegaan van een vast bedrag op basis van de verhouding tussen het aantal SBO en SBO+/SO cluster 4 leerlingen in de afgelopen vijf jaren. De redenen hiervan zijn inhoudelijk; het stimuleren van handelen vanuit de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen (zie Ondersteuningsplan).

scholen. Hiervoor heeft het samenwerkingsverband begin 2021 een externe projectleider aangesteld, die inmiddels ook voor het SWV PO-IJmond en SWV VO-ZK werkt aan dezelfde opdracht. De verwachting is dat per 1-1-2023 de jeugdhulp op de gespecialiseerde scholen wordt gefinancierd op basis van volume en voorafgaande afspraken.

### **3.3.3 Reflectie op de resultaten**

Het samenwerkingsverband benut vele bronnen om te beoordelen of het doet wat goed is en of we de gestelde ambities en doelstellingen behalen. Drie van deze bronnen vormen de basis voor de jaarlijkse zelfevaluatie, die terug te vinden is als bijlage. In onderstaand schema wordt kort neergezet hoe het samenwerkingsverband terugblijkt op de behaalde resultaten per doelstelling. Overall kijken wij, rekening houdend met Covid-19 en het lerarentekort, tevreden terug op onze inzet van het afgelopen jaar. De beoogde activiteiten van het samenwerkingsverband zijn grotendeels gerealiseerd en hebben hun bijdrage geleverd aan het behalen van de doelstellingen.

Het lerarentekort is een grote zorg voor de komende jaren. Door de Covid-19 is dit nog urgenter geworden, omdat uitgevallen leerkrachten niet altijd vervangen kunnen worden. In onze regio heeft dit ertoe geleid dat klassen geen les konden krijgen en/of dat startende leerkrachten onvoldoende worden begeleid. De druk op het organiseren van de bezetting in combinatie met steeds wisselende Covid-19 maatregelen leidden ertoe dat scholen aan het 'overleven' zijn. Dit bemoeilijkt de inzet van zowel de passend onderwijsmiddelen als de NPO middelen voor de ondersteuning aan leerlingen. De ervaren ruimte om te kijken naar de (langere termijn) ontwikkeling staat onder druk. We zien dit terug in de stijging van het aantal verwijzingen naar met name het IKC-Zuid Kennemerland. Dit is een landelijke trend, waarbij de cijfers in onze regio nog relatief laag blijven. De komende jaren blijven deze effecten een aandachtspunt waarop het samenwerkingsverband moet anticiperen.

|   | Doelstelling                                                     | Reflectievragen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Reflectie op behaalde resultaten door SWV                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Het ondersteunen en faciliteren van goed onderwijs op de scholen | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiseert het SWV een kwalitatief professionaliseringsaanbod voor de scholen?</li> <li>• Is de deelname aan het professionaliseringsaanbod voldoende en evenredig verdeeld onder de schoolbesturen?</li> <li>• Hebben de schoolbesturen zicht op de kwaliteit van passend onderwijs op hun scholen?</li> <li>• Heeft het samenwerkingsverband zicht op het aantal scholen dat onvoldoende passend onderwijs kan bieden en het ingezette beleid?</li> <li>• Zijn scholen tevreden over de ondersteuning vanuit het samenwerkingsverband?</li> </ul> | <p>Er is gewerkt aan de versterking van het onderwijs in brede zin, middels verschillende projecten en het professionaliseringsaanbod (zie ondersteuningsplan 21-25 en activiteitenplan 20-21 en 21-22). Ondanks de Covid-19 maatregelen zijn de meeste projecten en activiteiten doorgegaan in digitale vorm. In meerdere evaluaties komt naar voren dat de scholen het aanbod aan scholing en de ondersteuning van consulenten als waardevol ervaren. Het samenwerkingsverband biedt een breed scala aan trainingen, coaching- en ontwikkelingstrajecten waarvan scholen gebruik maken. Er is geen overzicht gemaakt van het aantal deelnemers per bestuur voor schooljaar 20-21. Vanwege de Covid-19 maatregelen hebben de meeste bijeenkomsten in 2021 online plaatsgevonden of met beperkte aantallen. Hierdoor zijn de deelnemersaantallen niet goed te vergelijken met voorgaande jaren. Ook kan hierdoor niet worden bepaald of het aantal 'no shows' is afgenomen ten opzichte van vorig jaar. Eind schooljaar 21-22 worden de deelnemers per bestuur opnieuw in kaart gebracht. Wel kunnen we zien dat in 2021 enkele bijeenkomsten een zeer lage opkomst hebben en een paar onlinebijeenkomsten een zeer hoge opkomst. Er zijn twee bijeenkomsten geannuleerd vanwege te weinig deelnemers. De conferentie HB en het Directienetwerk (beiden live) waren juist goedbezocht.</p> <p>De schriftelijke verantwoording geeft aan dat schoolbesturen zicht hebben op de kwaliteit van het (passend) onderwijs op hun scholen. Er zijn zorgen over de gevolgen van het lerarentekort. De Covid-19 periode en het lerarentekort hebben voor vertraging gezorgd in het versterken van de onderwijskwaliteit. Schoolbesturen en het samenwerkingsverband zijn zich hiervan bewust en sturen waar mogelijk. De signalen bij het samenwerkingsverband over het disfunctioneren van individuele scholen worden door de directeur van het samenwerkingsverband besproken met het schoolbestuur.</p> |

| Doelstelling                                                                                     | Reflectievragen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Reflectie op behaalde resultaten door SWV                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2</b> Goede samenwerking met de zorgpartners realiseren                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zijn samenwerkingspartners tevreden over de samenwerking met het samenwerkingsverband?</li> <li>• Zijn overlegstructuren ingericht?</li> <li>• Zorgt de samenwerking met zorgpartners voor concrete afspraken die voor de uitvoerende organisaties tot verbetering leiden?</li> </ul> | <p>De verbinding tussen onderwijs en jeugdhulp heeft in 2021 een impuls gekregen door het gezamenlijke Jeugdondersteuningsplan (JOP) dat is opgesteld. Dit is besproken in het OOGO van oktober 2021 in bijzijn van de bestuurders van CJG en GGD. Het definitieve JOP wordt begin 2022 ter informatie voorgelegd aan de individuele gemeenteraden. Voorafgaand hieraan is het besproken in het bestuurlijke PO-VO overleg. Het Jeugdondersteuning geeft een visie en uitvoeringsagenda op het snijvlak onderwijs-jeugdhulp en biedt een meerjarig kader voor de samenwerking tussen gemeenten en samenwerkingsverbanden. Monitoring vindt plaats in het Platform Jeugd, in voorbereiding op het jaarlijkse bestuurlijke gesprek in het OOGO in bijzijn van CJG en GGD. Het samenwerkingsverband neemt sinds schooljaar 21-11 deel aan de stuurgroep Onderwijsachterstandenbeleid van de gemeente Haarlem. Dit is met name zinvol om verschillende losstaande projecten met elkaar te verbinden.</p> <p>De jeugdzorgregio Zuid-Kennemerland en IJmond heeft de samenwerkingsverbanden voldoende betrokken bij de verwerving i.v.m. de nieuwe aanbesteding inkoop jeugdhulp (vanaf 2023). Het verkennen van de volumebekostiging jeugdhulp op gespecialiseerd onderwijs is daarvan onderdeel.</p> <p>Tweemaal per jaar wordt overleg gevoerd met de voorschoolse zorginstellingen, die een rol spelen bij het aanvragen van een voorschoolse TLV. Meerdere malen per jaar is er een bestuurlijk overleg tussen CJG Kennemerland, SWV VO-ZK en SWV PO-ZK.</p> |
| <b>3</b> Voor iedere leerling in onze regio een plek die past bij zijn of haar onderwijsbehoefte | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kunnen scholen voldoen aan hun zorgplicht? Is het SWV daarbij ondersteunend?</li> <li>• Hoe ontwikkelt het aantal thuiszitters zich?</li> </ul>                                                                                                                                       | <p>Het aantal (dreigende) thuiszitters volgens eigen telling is in 2021 vergelijkbaar met het voorgaande kalenderjaar, rond de 10-12 (dreigende) thuiszitters op peildatum. Dit is een stijging ten opzichte van de jaren voor Covid-19. We kunnen hiervoor geen causaal verband aantonen, per casus is dit verschillend. Wel merken we dat de druk op scholen vergroot wordt door het niet tijdig beschikbaar zijn van jeugdhulp (wachtlijsten, budgetplafonds) en het lerarentekort. De telling van thuiszitters door leerplicht laat een</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

| Doelstelling | Reflectievragen                                                                                                                                                                                                                                           | Reflectie op behaalde resultaten door SWV                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hebben we alle (dreigende) thuiszitters in beeld? Krijgen zij binnen drie maanden een passend aanbod?</li> <li>• Signaleren wij 'gaten' in het dekkende netwerk? Zo ja, wordt hier beleid op ingezet?</li> </ul> | <p>daling zien.</p> <p>Het lukt ons om voor alle leerlingen, die om welke reden dan ook tijdelijk niet naar school kunnen, een plek te organiseren. Deze leerlingen zijn in beeld en krijgen een passend aanbod binnen drie maanden. Niet altijd lukt dat zo goed of snel als wenselijk; soms omdat er sprake is van wachtlijsten bij jeugdhulp of onderwijs, soms omdat school en ouders een andere visie hebben op wat nodig is. Soms is er verschil van inzicht over de regievraag en over wie moet betalen. Indien scholen en kernteampartners er niet uitkomen wordt opgeschaald naar managementniveau. Tot nu toe vinden we dan altijd een oplossing. De reguliere scholen kunnen veel zelf, zij bieden een breed scala aan onderwijs voor verschillende onderwijsbehoeften. Zowel besturen als scholen zien de kwaliteit hiervan groeien, maar benoemen daarbij het lerarentekort en Covid-19 als risicofactoren.</p> <p>Er wordt door het samenwerkingsverband geïnvesteerd in het versterken van de expertise rondom de basisscholen (de expertisepool; beschikbare fte bij de gespecialiseerde scholen ten dienste van vragen vanuit regulier onderwijs). De beschikbare expertise vanuit IKC Zuid Kennemerland en SBO scholen is nog niet optimaal. Hiervoor zijn vanaf de begroting 2022 extra middelen beschikbaar, de opdracht op tot een inrichtingsplan te komen ligt bij het IKC Zuid Kennemerland. Over de beschikbare expertise vanuit het cluster 3 onderwijs is het samenwerkingsverband tevreden.</p> <p>Binnen het samenwerkingsverband signaleren wij op dit moment voor twee groepen een behoefte aan aanbod: de hoogbegaafde leerlingen met aanvullende problematiek en de hoogbegaafde leerlingen die versneld (twee groepen overslaan) doorstromen naar het VO. Voor beide groepen is aandacht binnen het project versterken HB onderwijs van PO en VO en binnen de vorming van het IKC Zuid Kennemerland.</p> |

| Doelstelling                                                                              | Reflectievragen                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Reflectie op behaalde resultaten door SWV                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>4</b> Betrokkenen zelf passend laten arrangeren naar specifieke onderwijsvoorzieningen | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Werkt de triade zoals afgesproken?</li> <li>• Zijn scholen en ouders tevreden over de systematiek?</li> <li>• Zijn de overdrachtsmomenten tussen voorschool en PO en PO en VO goed gefaciliteerd?</li> </ul>                                                 | <p>Het bespreken van de evaluatiemomenten en terugplaatsingsmogelijkheden komen nog steeds weinig tot stand. Ouders zijn echter over het algemeen tevreden over hun betrokkenheid in het proces. Vanaf schooljaar 20-21 ontvangen reguliere scholen bij terugplaatsing eenmalig een bedrag voor een 'zachte landing'. Scholen gaven aan dat tijdelijke extra ondersteuning van deze leerlingen de overstap kansrijker maakt. Het samenwerkingsverband verwacht dat scholen leerlingen hierdoor in een eerder stadium een plek kunnen bieden. Dit heeft nog niet direct geresulteerd in een aanzienlijke toename van het aantal terugplaatsingen, maar het samenwerkingsverband verwacht dat dit aantal gaat groeien in de komende jaren. De TLV's worden medeondertekend door een tweede deskundige. Enkele ouders geven aan dat er problemen zijn met het regelen van leerlingenvervoer (verantwoordelijkheid gemeente) en/of dat er sprake is van een wachtlijst bij de nieuwe (gespecialiseerd onderwijs) school.</p> <p>De Kleine eigen wijzer en de Eigen Wijzer zijn onderdeel van de standaard overdracht 0-4 naar de PO en van PO naar VO. Het voortbestaan van de KEW staat ter discussie, begin 2022 wordt hierover een besluit genomen. Het samenwerkingsverband vindt dat de informatieoverdracht moet plaatsvinden, maar de vorm waarin kan efficiënter dan de huidige KEW werkwijze. De Eigen Wijzer moet een plaats krijgen in de voorgenomen digitalisering van de overdracht van informatie van PO naar VO.</p> |
| <b>5</b> De ondersteuning van ouders realiseren zodat zij een gelijkwaardige stem hebben. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zorgt de triade voor een gelijkwaardige rol van school en ouders in de besluitvorming?</li> <li>• Geeft het samenwerkingsverband ouders duidelijke informatie?</li> <li>• Biedt het SWV ondersteuning aan scholen bij situaties waarin de relatie</li> </ul> | <p>Uit de evaluatie met ouders blijkt dat de ouders zich betrokken hebben gevoeld bij de besluitvorming over de overstap van hun kind naar een andere school. De meeste ouders zijn tevreden over hoe dit proces verlopen is en over de nieuwe school van hun kind. Enkele ouders uitten hun onvrede over het regelen van het leerlingenvervoer (verantwoordelijkheid gemeente) en de wachtlijsten van gespecialiseerd onderwijs. Deze signalen zijn besproken met de gemeenten in het Platform Jeugd.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

| Doelstelling |                                                        | Reflectievragen                                                                                                                                                                                                   | Reflectie op behaalde resultaten door SWV                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                        | <p>verstoord is?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Biedt het SWV scholen een professionaliseringaanbod op het gebied van oudercommunicatie?</li> </ul>                                                   | <p>Het onderwijsloket is een vraagbaak voor zowel de school als ouders. Er komen situaties langs waarbij de school en ouders vastlopen. Dat zijn de uitzonderingen, de meeste triades werken naar tevredenheid. Toch blijft het goed om met elkaar in gesprek te gaan over hoe je omgaat met situaties waarin het spannend wordt. Als samenwerkingsverband hebben wij dit jaar trainingen aangeboden over dit thema; o.a. de basistraining Samenwerken onder Spanning. De scholen maken nauwelijks gebruik van de beschikbare training oudercommunicatie vanuit het samenwerkingsverband, we proberen dit te stimuleren. Zowel ouders al scholen geven positieve feedback over het functioneren van het onderwijsloket; zij voelen zich gesteund. Naast het onderwijsloket kunnen ouders ook op onze website terecht voor informatie. Deze informatie is in 2021 sterk verbeterd, o.a. door input van de OPR en een onderzoek onder websites van andere samenwerkingsverbanden.</p> |
| 6            | De financiële beheersbaarheid en transparantie bewaken | <ul style="list-style-type: none"> <li>Heeft het samenwerkingsverband voldoende zicht op de financiële ontwikkelingen, risico's en prognoses?</li> <li>Zijn interne processen helder en overdraagbaar?</li> </ul> | <p>Het samenwerkingsverband kan goed sturen op inkomsten en uitgaven. Het samenwerkingsverband wordt ondersteund door een externe controller, die meekijkt met het financiële beleid. In september en mei krijgt de voortgangs- en kwaliteitscommissie een Managementrapportage aangereikt en in mei wordt op basis van de financiële beschikkingen en het jaarverslag een uitgebreide toelichting gegeven op de financiële stand van zaken. Deze stukken worden ook besproken met de OPR.</p> <p>De interne processen zijn grotendeels helder, maar niet goed vastgelegd op papier. Dit maakt het bureau van het samenwerkingsverband kwetsbaar. In 2021 zijn de belangrijkste interne processen uitgewerkt tot 'handboek'.</p>                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 7            | Een transparante en lerende organisatie zijn           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Zorgt het samenwerkingsverband voor kennisverspreiding en stimuleert zij kennisuitwisseling?</li> <li>Deelt het samenwerkingsverband haar resultaten?</li> </ul>           | <p>Het Ondersteuningsplan is in 2019 vertaald in een film en een Prezi, waardoor de inhoud beter kan worden gedeeld met ouders en scholen. Daarnaast staan alle definitieve beleidsdocumenten (inhoudelijk en financiële documenten) en OPR notulen op onze website.</p> <p>In alle projecten die het samenwerkingsverband uitvoert is aandacht voor borging en de</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|  | Doelstelling | Reflectievragen | Reflectie op behaalde resultaten door SWV                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--|--------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |              |                 | <p>verspreiding van opgedane resultaten. Daarnaast stimuleert het samenwerkingsverband op verschillende manieren kennisuitwisseling tussen scholen; bijvoorbeeld middels de intervisiegroepen, gebiedsgesprekken en IB netwerken.</p> <p>We zien aan de bezoekers van onze website dat ook vanuit andere delen van het land gebruik wordt gemaakt van door ons ontwikkelde instrumenten (bijvoorbeeld 4d Excel bladen, foutenanalyse). De door het SWV ontwikkelde ERWD-protocol is in januari 2021 voor iedereen beschikbaar gemaakt via onze website. Via een artikel in het blad LBBO en via Met Andere Ogen programma vragen we hiervoor aandacht op landelijk niveau. Het project Versterken kernteams is ook op deze wijze landelijk gedeeld; in 2021 is hierover een filmpje gemaakt dat vertoond wordt op de website van Met andere Ogen en verspreid is via sociale mediakanalen. Ook via de directeur wordt geregeld informatie gedeeld met andere samenwerkingsverbanden. Per 1 december 2021 is de directeur-bestuurder lid van het bestuur van het landelijk netwerk van leidinggevende passend onderwijs (LPO), waar kennis en informatie-uitwisseling een van de hoofddoelstellingen is.</p> |

### **3.2.4 Politieke en/of maatschappelijke ontwikkelingen**

In het voorjaar 2020 is de 'Eindevaluatie passend onderwijs' gepubliceerd door het Ministerie van OCW, gevolgd door de beleidsnota 'Evaluatie en verbeteraanpak passend onderwijs'. In de beleidsnota staan voorstellen voor nieuwe regels die passend onderwijs moeten verstevigen op de korte termijn en wordt uitgesproken dat het onderwijs in de toekomst zo inclusief mogelijk moet zijn. Qua gewenste richting doen wij als samenwerkingsverband de goede dingen en verwachten wij geen enorme aanpassingen in onze manier van werken. In 2021 heeft, in opdracht van de ALV, de externe toezichtscommissie de prestaties van het samenwerkingsverband op drie van de maatregelen onderzocht. Het samenwerkingsverband heeft in 2020 een overzicht van de maatregelen opgesteld en houdt hiermee bij welke acties per maatregel zijn genomen.

Eind 2021 is de landelijke leidraad 'Samen bouwen aan ouder- en jeugdsteunpunten' verschenen waarin samenwerkingsverbanden de opdracht krijgen dit soort punten in te richten. Het SWV PO-ZK voorziet voor een groot gedeelte in deze opdracht met haar Onderwijsloket. Beleid rondom het betrekken van kinderen wordt opgenomen in het nieuwe Ondersteuningsplan.

Na een lange demissionaire kabinetsperiode zijn er sinds eind 2021 een nieuwe Minister van OCW en een Minister voor primair- en voortgezet onderwijs en media. Het voortbestaan van de samenwerkingsverbanden wordt niet bediscussieerd in het coalitieakkoord.

De Covid-19 periode heeft voor het samenwerkingsverband geen negatieve financiële gevolgen gehad. De kosten voor projecten en activiteiten zijn juist lager door het digitaal organiseren en het verplaatsen van activiteiten. De schoolbesturen en gemeenten ontvangen extra middelen (NPO middelen) van de Rijksoverheid voor de inzet op achterstanden die zijn ontstaan als gevolg van de Covid-19 maatregelen. Landelijk wordt een toename van het aantal leerlingen in het gespecialiseerd onderwijs waargenomen, in onze regio is sprake van een lichte stijging. Op termijn verwachten we dat het lerarentekort (zie eerder) effecten gaat hebben op het behalen van resultaten. Het samenwerkingsverband anticipeert hierop door extra te investeren in de ontwikkeling van het gespecialiseerd onderwijs (inclusief jeugdhulp), de Expertisepool en de instandhouding van het professionaliseringaanbod. Daarnaast zijn we een samenwerking aangegaan met de PABO in Haarlem, om toekomstige leerkrachten beter te equiperen voor het werk dat zij gaan doen en hen kennis te laten maken met onze regio.

### **3.2.5 Maatschappelijke aandachtspunten van het samenwerkingsverband**

Onderstaande kernwaarden zijn leidend in de manier waarop het samenwerkingsverband georganiseerd is, de wijze van leidinggeven en de samenwerking met partners.

- Vertrouwen in vakmanschap
- Partners in de school versterken
- Faciliterend, coachend, verbindend
- Leren van en met elkaar
- Denken vanuit wat nodig is voor een passende oplossing

- Snel en soepel regelen wat nodig is, geen onnodige bureaucratie

Er is voor medewerkers ruim budget om zich te ontwikkelen. Er worden jaarlijks functioneringsgesprekken gevoerd en tweejaarlijks beoordelingsgesprekken. Deze gesprekken zijn ontwikkelingsgericht. In 2021 hebben voortgangs- en functioneringsgesprekken plaatsgevonden waarbij aandacht is uitgegaan naar de effecten van Covid-19 en het thuiswerken op het werkplezier. Daarnaast hebben medewerkers in juli een vergoeding ontvangen voor de kosten verbonden aan het thuiswerken voor de periode jan-aug. bedrag is berekend op basis van Nibudcijfers in combinatie met fte en afgestemd met de MR. De woon-werkverkeer vergoeding is niet in mindering gebracht.

Het samenwerkingsverband draagt bij aan duurzaamheid door het bieden van een fietsplan aan haar medewerkers. Daarnaast gaan wij bewust om met het gebruik van energie, printers etc. De verduurzaming van het kantoorgebouw ligt in handen van de verhuurder, het schoolbestuur Spaarnesant.

### **3.2.6 Nevenfuncties schoolbestuurders en directeur-bestuurder**

Zie de tabel op de volgende pagina.

| Naam bestuur/functie                                   | Naam bestuurder               | functie                                            | Functie SWV               | Nevenfuncties                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Stichting Jong Lereren                                 | S. Feenstra, tot 01-08-2021   | bestuurder                                         | voorzitter                | Lid audit team Bestuurlijke Visitaties in het Primair onderwijs<br>Lid Raad van toezicht CED-groep, Rotterdam<br>Voorzitter Vrienden van de Haardstee, Leiden<br>Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Jeugd en Samenleving Rijnland<br>Lid Raad van Toezicht SWV Passend Onderwijs Haarlemmermeer<br>Voorzitter Bestuur VVE Breedenborgh Nieuw Vennepe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                                                        | J. van Veen, vanaf 01-08-2021 | bestuurder                                         | lid                       | geen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Stichting TWijs                                        | B. Custers                    | bestuurder                                         | secretaris/penningmeester | Rvt ProBiblio<br>Lid adviesraad SLO<br>geen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Stichting Spaarnesant                                  | M. Elkerbout                  | bestuurder                                         | lid                       | geen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Bloemendaalse Schoolvereniging                         | R. Bootz-Sluman               | directeur-bestuurder                               | lid                       | Business Development Director bij Moongro Interim Solutions                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Schoolvereniging Aerdenhout-Bentveld                   | O. Hendriks                   | voorzitter                                         | lid                       | Advocaat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Stichting Algemeen Bijzonder Onderwijs Heemstede       | S. Wiggers                    | voorzitter                                         | lid                       | geen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Stichting RK Onderwijs Aerdenhout                      | V. Struben                    | bestuursvoorzitter                                 | lid                       | Spaarnse Gasthuis, hoofd innovatie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Stichting KOPAD                                        | F. Muijsen                    | bestuurder                                         | lid                       | Eigen onderneming                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Stichting Muziek Instituut van de Kathedraal St. Bavo  | P. Beerkens                   | voorzitter tot augustus 2021                       | lid                       | Voorzitter Stichting Stem in de Stad, Haarlem                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                        | E. Fennis                     | voorzitter aug-okt 2021                            | lid                       | Bestuurslid Stichting Kerkelijk Waardebeheer                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                                                        | E. Lohman                     | vanaf november 2021                                | lid                       | priester bisdom Haarlem-Amsterdam<br>geen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Stichting Openbaar Primair Onderwijs Zuid Kennemerland | M. Stuifbergen                | voorzitter CvB                                     | lid                       | Bestuurder stichting de Golf, Zandvoort<br>Ambassadeur Muziek in de Klas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Stichting Katholiek Basisonderwijs Haarlem-Schoten     | T.M. Aarts MBA                | voorzitter                                         | lid                       | geen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Stichting Basisschool Icarus Heemstede                 | M. Speelman                   | directeur-bestuurder                               | lid                       | geen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Stichting Vrije Scholen Ithaka                         | M. van Wijnen                 | bestuurder                                         | lid                       | geen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| De Haarlemse Montessori School                         | A. v.d. Eeckhout              | gedelegeerd bestuurder                             | lid                       | geen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Stichting Islamitische Scholen El Amal                 | R. el Faraji                  | functioneel bestuurder                             | lid                       | geen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Lucas Onderwijs                                        | E.H. van Vliet                | voorzitter CvB                                     | lid                       | Lid dagelijks bestuur Stichting Regionaal Samenwerkingsverband Passend Voortgezet On<br>Lid bestuur Stichting Passend Primair Onderwijs Delft, Den Hoorn, Lansingerland, Pijnack<br>Lid bestuur Stichting Passend Primair Onderwijs Haaglanden<br>Lid raad van advies Sardes<br>Lid raad van toezicht Kennisnet<br>Commissie Samenwerkingsagenda PO-raad, VO-raad en VNG<br>Lid klankbordgroep Rekenkamer Rotterdam<br>Lid commissie van advies Federatie Techniek en Vakmanschap vmbo<br>Lid adviesraad kenniscentrum Global & Inclusive learning van De Haagse Hogeschool<br>Lid adviesraad Nuffic<br>Voorzitter Kennisbenuttingsraad Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO)<br>Lid raad van commissarissen (tevens lid auditcommissie) woningcorporatie De Alliantie<br>Voorzitter Auditcommissie PO-Raad<br>Bestuurder en medeoprichting landelijke Coöperatie Samen Innoveren/Inkopen/ICT Voc<br>Lid Raad van Advies Hogeschool InHolland vestiging Den Haag)<br>Voorzitter Raad van Inbesteders Glaslokaal<br>Bestuurder en medeoprichting Stichting Pool West (bovenbestuurlijke regionale onderw<br>Lid Stuurgroep 'Samen Opleiden', Hogeschool Leiden & Onderwijsbesturen<br>Lid Expertgroep Onderzoek & Innovatie PO-Raad<br>Lid Werkgroep Toekomstperspectief Digitalisering Funderend Onderwijs<br>Voorzitter Proteus, Leidse vereniging van Renaissancisten<br>Lid Advisor Panel Shell Alumni Network<br>Voorzitter Vera Gottschalk-Frank Stichting |
| Aloysius Stichting Onderwijs Jeugdzorg, Voorhout       | R. Prast, tot 01-10-2021      | Sector directeur Noord, West en Gesloten onderwijs | lid                       | Lid RvT - SWV PO Kop NH<br>Bestuurder- Besturenoverleg SWV PO Noordkennemerland<br>Commissielid - Commissie Kwaliteit en Innovatie SWV PO Noordkennemerland<br>Bestuurder - Algemeen Bestuur SWV PO Middenkennemerland<br>Voorzitter Commissie financiën - CIE Financiën SWV PO IJmond<br>Bestuurder - Algemeen bestuur SWV VO Kop NH<br>Lid ALV - ALV SWV VO Noordkennemerland<br>Lid RvT - SWV VO Middenkennemerland<br>Lid ledenraad - SWV VO Zuidkennemerland<br>Bestuurder - Bestuur SWV Zuidholland West<br>Lid ALV - SWV VO Rotterdam<br>Bestuurder SWV Duin & Bollenstreek PO<br>Lid deelnemersraad - Amstelronde<br>Bestuurder - SWV Haarlemmermeer PO<br>Lid RvT Stichting School en Veiligheid<br>Lid bestuurSectorraad GO<br>Lid ALV PO-raad<br>Lid Ledenraad Sivoon<br>Lid bestuur Stichting vrienden van Yulius<br>Lid RvT SWV PO Kop NH<br>Bestuurder Besturenoverleg SWV PO Noordkennemerland<br>Commissielid Commissie Kwaliteit en Innovatie SWV PO Noordkennemerland<br>Bestuurder Algemeen Bestuur SWV PO IJmond<br>Voorzitter CIE Financiën SWV PO IJmond<br>Bestuurder Bestuur SWV PO Zuidkennemerland<br>Bestuurder Algemeen bestuur SWV VO Kop NH<br>Lid RvT ALV SWV VO Noordkennemerland<br>SWV VO Middenkennemerland<br>Lid RvT SWV VO Zuidkennemerland<br>Bestuurder SWV Duin & Bollenstreek PO<br>Lid Deelnemersraad Amstelronde<br>Bestuurder SWV Haarlemmermeer PO<br>geen                                                                 |
| Stichting SEIN                                         | J.W. Barzilay                 | voorzitter Raad van Bestuur                        | lid                       | geen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

### **3.3 Naleving branchecode**

Voor goed toezicht is het van belang dat de interne toezichthouder onafhankelijk van het bestuur moet kunnen functioneren en dus bij voorkeur een andere samenstelling moet hebben. In elk governance model is dat een leidend uitgangspunt. In het geval van ons SWV is sprake van een vereniging, waarvan alle deelnemende schoolbesturen lid zijn (vertegenwoordigd in de AV, het toezichthoudend orgaan) met een directeur-bestuurder.

De AV heeft een model van overwegend bezwaar. Dit betekent dat ieder bestuur overwegend bezwaar kan maken tegen een ontwikkeling van het samenwerkingsverband. Verder is er een actief toezichtskader waarbij zowel (financiële) kengetallen en de verhalen uit het veld beide een duidelijke rol spelen in het toezicht. Het intern toezichtskader moet antwoord geven of de vereniging voldoet aan de gezamenlijke doelstellingen uit het ondersteuningsplan. Om te kunnen beoordelen of we goed doen wat we beogen, organiseren we tegenspraak op verschillende niveaus en vanuit verschillende perspectieven. De kwaliteitscommissie bereidt in mei de bespreking hiervan in de AV van juni voor. De volledige kwaliteitszorg staat beschreven in het Ondersteuningsplan, hieronder lichten wij de verantwoordingselementen toe.

#### *Gebiedsgesprekken*

Als samenwerkingsverband kiezen wij voor narratieve verantwoording in plaats van uitgebreide schriftelijke verantwoording per school, om zo de administratieve last voor scholen en schoolbesturen te beperken. Dit past bij de visie van waaruit wij werken. Tijd en geld moet naar de ondersteuning van leerlingen gaan. Middels gebiedsgesprekken leggen de scholen jaarlijks narratieve verantwoording af over hun inzet voor passend onderwijs. Met elkaar in gesprek en van elkaar leren: Hoe doen wij passend onderwijs; ieder voor zich en samen? Wat kunnen wij aan elkaar hebben en van elkaar leren? Deze gesprekken worden gevoerd met een groep scholen die in eenzelfde gebied liggen en onder leiding van een gespreksleider. De gesprekken worden vertaald naar een 'zelfevaluatie', die als bijlage is toegevoegd aan het bestuursverslag.

#### *Schriftelijke verantwoording schoolbesturen*

Jaarlijks verantwoorden de schoolbesturen zich over de ontvangen passend onderwijs middelen vanuit het samenwerkingsverband aan de hand van een vast format. De vragen in dit format gaan over de gestelde doelen en het bereikte resultaat op basis van de ontvangen middelen. Wij stimuleren schoolbesturen om de antwoorden ook op te nemen in het eigen jaarverslag. Het daagt de schoolbesturen uit om in gesprek te gaan met hun scholen en Raad van Toezicht en GMR over de gewenste kwaliteit van passend onderwijs. Het geeft het samenwerkingsverband zicht op hoe de schoolbesturen de middelen verdelen, met welke resultaten en hoe zij daarop sturen.

#### **3.3.1 Ontwikkelingen op het gebied van governance**

In 2021 zijn op basis van een zorgvuldig proces nieuwe statuten opgesteld en vastgesteld. Bij de besluitvorming rondom de nieuwe statuten en de aanstelling van de directeur-bestuurder en onafhankelijk voorzitter zijn OPR en MR betrokken. Voorafgaand aan de vaststelling van de nieuwe

statuten in de Algemene Ledenvergadering van 23 juni 2021 hebben alle (G) MR'en, OPR en MR van het samenwerkingsverband schriftelijk ingestemd met de statutenwijziging. De statuten zijn opgesteld door notariskantoor Huisman Hoogendoorn & Wieringa Notarissen, te Heemstede. In de nieuwe governancestructuur is er een directeur-bestuurder en vormt de AV het toezichthoudend orgaan (zie paragraaf 3.2.1.). De AV heeft drie commissies: een kwaliteits- een remuneratie- en een voortgangsc commissie. De kwaliteitscommissie bestaat uit schoolbesturen en externe leden met o.a. kennis van jeugdhulp. Hester Minnema is benoemd als onafhankelijk voorzitter van de AV. Zij vervult deze rol ook binnen het SWV VO. Gezien de gewenste afstemming tussen PO en VO is dit een bewuste keuze.

### **3.3.2 Code goed bestuur**

Het SWV Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland heeft gekozen voor de vereniging als rechtsvorm. Inherent aan dit bestuursmodel, zeker in de wijze waarop dit thans in de statuten is uitgewerkt, is dat de Algemene ledenvergadering (AV) hierin een toezichthoudende taak heeft ten opzichte van het bestuur. Hiermee voldoet de Vereniging de Wet Goed Onderwijs, Goed Bestuur en de code goed bestuur van de PO-raad (2014).

### **3.3.3 Afwijking code goed bestuur**

De Inspectie heeft ons op 18 augustus 2021 bericht dat alle tekortkomingen rondom de herstelopdracht governance zijn weggenomen.

### **3.3.4 Horizontale verantwoording**

Het samenwerkingsverband heeft naast de officiële verantwoording aan de leden (schoolbesturen) en het OOGO met de gemeenten, te maken met vele stakeholders. Daaronder vallen o.i. ook de directeuren, IB-ers en leerkrachten en ouders van het samenwerkingsverband. Het betreft ook partners waarmee wij samenwerken in bijvoorbeeld de jeugdzorg. De horizontale verantwoording start bij het beschikbaar stellen van het Ondersteuningsplan, het bijhorende activiteitenplan en de evaluatie daarvan. Het samenwerkingsverband gebruikt verschillende communicatiemiddelen om de manier waarop wij werken transparant te maken en ons aanbod voor scholen uit te dragen. Het ondersteuningsplan is vertaald in een Prezi presentatie, die op maat afgestemd kan worden op de doelgroep. Op onze website is een film te vinden, waarin op hoofdlijnen het 'hoe en wat' van ons samenwerkingsverband wordt toegelicht. Daarnaast publiceren wij het ondersteuningsplan, evaluaties en jaarrekening op onze website. Op onze website is actuele informatie, kennis en inspiratie te vinden. Maandelijks brengen wij een nieuwsbrief uit. Jaarlijks ontvangen scholen een fysieke activiteitenkalender waarin het professionaliseringsaanbod staat. Daarnaast hebben we een aantal folders voor scholen en/of ouders ontwikkeld. Het samenwerkingsverband is ook actief op social media; LinkedIn en Twitter.

De financiële en personele administratie is belegd bij het administratiekantoor Groenendijk Onderwijs Administratie BV, zij voldoen aan de ISAE3000-verklaring.

### **3.4 Verslag toezichthoudend orgaan**

Het verslag van het toezichthoudend orgaan, de Algemene Ledenvergadering, is separaat toegevoegd.

### **3.5 Omgeving**

#### **3.5.1 Afhandeling van klachten**

Het samenwerkingsverband zet mediation in wanneer er een verschil van mening ontstaat over de te kiezen oplossing. Wanneer de klacht een onderwerp van het samenwerkingsverband betreft, kunnen ouders en/of school het geschil ook voorleggen aan de landelijke geschillencommissie passend onderwijs. Uitleg over deze routes is te vinden op de website van het samenwerkingsverband. Er is in 2021 geen formele klacht ontvangen over het samenwerkingsverband.

#### **3.5.2 Ontwikkelingen internationalisering afgelopen jaar**

De maatschappelijke opdracht en daaruit voortvloeiende activiteiten van het samenwerkingsverband beperken zich tot Nederland. Wel draagt het samenwerkingsverband bij aan de ondersteuning van internationale leerlingen, middels het delen van kennis en door de instandhouding van de International School Haarlem en de Internationale Taalklas. De International School Haarlem ontvangt net als de reguliere basisscholen een ondersteuningsbudget per leerling. De Internationale Taalklas ontvangt van het samenwerkingsverband middelen om haar kennis onder de reguliere basisscholen te verspreiden en staat garant voor leerlingen die niet bekostigd worden door OCW. Aan het project HDT is een internationaal onderzoek verbonden, maar dit wordt niet uitgevoerd onder de verantwoordelijkheid van het samenwerkingsverband.

#### **3.5.3 Toekomstige ontwikkelingen internationalisering**

Ook in de toekomst zullen er naar verwachting geen internationale activiteiten plaatsvinden anders dan de begeleiding van internationale leerlingen. De internationalisering van het onderwijsaanbod is de verantwoordelijkheid van de schoolbesturen.

## **4. Risicomanagement**

De meeste overdrachten van het samenwerkingsverband aan schoolbesturen gaan via de t-1 regeling. Dit betekent dat het samenwerkingsverband zowel aan de inkomsten kant als aan de uitgaven kant nauwkeurig kan begroten. Aan enkele posten zijn voor het samenwerkingsverband wel financiële risico's verbonden, te weten personeel, TLV op de basisschool, groeiregeling SO en SBO. Voor jubilea en duurzame inzetbaarheid wordt een voorziening opgenomen. Het weerstandsvermogen is bepaald aan de hand van een gerichte risicobepaling op groei van SO-SBO, verevening, personele risico's, uitbetaling op t. Daarnaast is bij het vaststellen van het weerstandsvermogen rekening gehouden ten aanzien van onverwachte personele risico's.

Vanwege de nieuwe bekostigingssystematiek funderend onderwijs per 1-1-2023 zijn de inkomsten en uitgaven per die datum groter. Het weerstandsvermogen en de signaleringswaarde van de Inspectie zijn hierop aangepast in de meerjarenbegroting.

### **4.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden**

De risico's van het samenwerkingsverband zijn van een andere orde dan van een schoolbestuur. Zo is er geen sprake van exploitatie van gebouwen en zijn de werkgeversrisico's door het relatief kleine aantal personeelsleden evenmin vergelijkbaar met die van een schoolbestuur. Het samenwerkingsverband geeft zelf geen onderwijs, is primair een faciliterende organisatie, die schoolbesturen in staat stelt om passend onderwijs te verzorgen.

#### *Strategische en operationele risico's*

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 de afgelopen jaren zichtbaar geworden trends en de ontwikkeling met betrekking tot de toelaatbaarheid. Groei of krimp, zowel van het regulier onderwijs als van speciale voorzieningen, kunnen dan ook grotendeels ondervangen worden in de meerjarenbegroting. 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.

De belangrijkste risico's voor het 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 schoolbesturen.

Uiteraard zijn er ook risico's die zich moeten vertalen in het weerstandsvermogen. Naast de personele bezetting, en dus enige werkgeversrisico's, is er sprake van werkprocessen die bij onzorgvuldige afhandeling tot schaderisico's kunnen leiden en daarnaast kan er sprake zijn van specifieke veranderingen of beleidsintenties die risico's met zich meebrengen.

#### *Management financiële risico's*

Ter beheersing en controle van deze financiële risico's worden in mei en september managementrapportages opgesteld en besproken in het de voortgangs- en kwaliteitscommissie van het samenwerkingsverband. Daarnaast heeft het samenwerkingsverband op ieder moment zicht op de actuele uitputting in het ICT systeem van Groenendijk Onderwijs Administratie. De directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband laat zich ondersteunen door een externe controller. De directeur-bestuurder en de directiesecretaresse nemen minimaal eenmaal per maand de financiële stand van zaken door. Voor personele risico's zijn voorzieningen getroffen en verzekeringen afgesloten. Daarnaast zorgt een goed personeelsbeleid voor vermindering van dit risico.

Het aantal en type TLV's dat wordt afgegeven en de groeiregeling SO en SBO worden bijgehouden om prognoses te kunnen maken ten behoeve van beleidsvorming. In de voortgangscommissie van mei wordt een financieel overzicht besproken naar aanleiding van de beschikking vanuit het Ministerie voor het volgende schooljaar, de jaarrekening, de MARAP en de ontwikkelingen in de TLV's.

#### *Impact landelijke ontwikkelingen*

Ontwikkelingen op landelijk niveau kunnen van invloed zijn op de financiële situatie van het samenwerkingsverband. We volgen deze ontwikkelingen en anticiperen hierop waar nodig, bijvoorbeeld de gevolgen van de cao onderhandelingen/akkoord op onze loonkosten, jaarlijks worden de geprognosticeerde loonkosten in de meerjarenbegroting herijkt. Daarnaast kunnen de landelijke aanpassingen in wet- en regelgeving financiële consequenties hebben.

De nieuwe bekostigingssystematiek funderend onderwijs die per 1-1-2023 in gaat is verwerkt in de meerjarenbegroting van het samenwerkingsverband. De voorbereidingen om over te stappen naar volumebekostiging voor de IKC ZK locaties sluiten goed aan op de versimpelingen in de nieuwe bekostigingssystematiek. Risico is de juiste registratie van TLV SBO waar het gaat om leerlingen afkomstig uit een andere regio. Hiervoor zijn de voorbereidingen getroffen in overleg met collega samenwerkingsverbanden.

Het lerarentekort en de (ervaren) werkdruk zorgt ervoor dat wij als samenwerkingsverband niet meer activiteiten en projecten kunnen uitvoeren dan het 'veld' aankan. Daarnaast houden wij

rekening met een lichte toename van het aantal leerlingen op het SBO en SO als gevolg van het lerarentekort.

## 4.2 Risicoprofiel

Uitgaande van beschreven risico's is besloten tot een weerstandsvermogen/risico-reserve van € 425.000, in 2022, gebaseerd op:

|                         | risico                                                                      | impact                                   | kans* | impact* | risicomanagement      | bedrag           |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------|---------|-----------------------|------------------|
| personeelsmanagement    | 1 niet verzekerde vervangingskosten (intern of inhuur) bij arbeidsverzuim   | extra loonkosten                         | 5     | 4       | weerstandsvermogen    | € 100.000        |
|                         | 2 arbeidsconflicten                                                         | juridische kosten                        | 1     | 1       | personeelsmanagement  | € 40.000         |
|                         |                                                                             | transitievergoeding                      | 2     | 4       | weerstandsvermogen    | € 75.000         |
|                         |                                                                             | uitkeringskosten                         | 2     | 2       | weerstandsvermogen    | € 30.000         |
|                         | 3 caseload/calamiteiten in de bezetting/tijdelijke uitbreiding noodzakelijk | extra loonkosten                         | 2     | 2       | weerstandsvermogen    | € 45.000         |
|                         | 4 bedrijfsongevallen                                                        | aansprakelijkheid werkgever              | 1     | 1       | verzekering           | € -              |
| interne bedrijfsvoering | 1 mismanagement algemeen                                                    | bestuursaansprakelijkheid                | 1     | 2       | verzekering           | € -              |
|                         | 2 omissies in betalingsverkeer incl. betaling van spookfacturen en fraude   | onverschuldigde betalingen               | 2     | 1       | procuratie            | € -              |
|                         | 3 omissies in salarisbetalingen en premie-afdrachten                        | boetes en nabetalings                    | 3     | 1       | AK                    | € -              |
|                         | 4 ongewenste contractuele verplichtingen                                    | afkoopkosten                             | 1     | 3       | contractenregister    | € 15.000         |
|                         | 5 dienstal, inbraak, brand                                                  | vervangingskosten/eigen risico           | 1     | 1       | verzekering           | € 2.000          |
|                         | 7 ICT-shutdow                                                               | continuïteit                             | 3     | 1       | systeembeheer         | € -              |
| kerntaken               | 1 TLV-omissies                                                              | hogere overdracht                        | 1     | 2       | weerstandsvermogen    | € 15.000         |
|                         | 2 calamiteiten rond een leerling                                            | noodzakelijke interventie                | 2     | 3       | weerstandsvermogen    | € 50.000         |
|                         | 3 verwijtbaar en aansprakelijk handelen personeelsleden                     | aansprakelijkheid werkgever/eigen risico | 1     | 1       | verz beroepsaanspr/WA | € 3.000          |
|                         | 4 geschillen ondersteunings-toewijzing                                      | uitspraak schadeloosstelling             | 1     | 2       | weerstandsvermogen    | € 20.000         |
|                         | 5 geschillen privacyschending                                               | uitspraak schadeloosstelling             | 2     | 3       | beveiligingsplan/FG   | € 30.000         |
|                         |                                                                             |                                          |       |         |                       | <b>€ 425.000</b> |

\*1= laag  
5= hoog

Ten opzichte van de baten van het swv (begroting 2021) is dit 3,12% van de volledige baten (rijksbijdragen + overige baten). Op advies van de externe financieel adviseur wordt tot eind 2022 een bestemmingsreserve aangehouden voor de SBO bekostiging van € 155.000. Dit is bedoeld om eventuele tekorten op te vangen als gevolg van het (nieuwe) beleid rondom de vorming van IKC Zuid Kennemerland. Vanaf 2023 stijgt het weerstandsvermogen naar € 550.000 (stijgende inkomsten/uitgaven als gevolg van aanpassing lichte ondersteuning) en verdwijnt de bestemmingsreserve voor SBO als gevolg van start volumebekostiging IKC-ZK.

## **5. Bedrijfsvoering**

### **5.1 Bedrijfsvoering**

In deze paragraaf worden de belangrijkste ontwikkelingen toegelicht op het gebied van bedrijfsvoering in het afgelopen kalenderjaar.

#### **5.1.1 Ontwikkelingen personeel**

In 2021 is er één nieuw personeelslid aangenomen in de functie van administratief medewerker (0,4 fte). Zij is gestart op 1-9-2021. Er is in 2021 één administratief medewerker vertrokken vanwege pensionering, 31-7-2021 (0,45 fte). Eén van de onderwijsconsulenten heeft haar uren in 2021 langzaam afgebouwd en is per 2022 met pensioen, één onderwijsconsulent is 0,2 fte minder gaan werken. O.a. vanwege Covid-19 is ervoor gekozen om vrijkomende fte in te vullen door uitbreiding van bestaande contracten. Drie onderwijsconsulenten hebben per schooljaar 21-22 een uitbreiding van 0,1 fte gekregen. Het daadwerkelijk aantal fte op 31-12-2021 is zoals geprognosticeerd (-0.07), de personeelskosten zijn lager dan begroot. Sinds 1 januari 2021 is het samenwerkingsverband eigen risicodragend. Het samenwerkingsverband heeft zich aangemeld bij WW plus.

#### **5.1.3 Beleid beheersing van uitkeringen na ontslag**

Bij ontslag van medewerkers krijgt de vereniging bij de aanvraag van een werkloosheid-uitkering niet alleen te maken met het UWV, maar ook met het Participatiefonds (PF). Het UWV geeft informatie met betrekking tot de uitkering door aan het PF. Het PF betaalt de werkloosheidskosten van deze medewerkers en daarmee is het PF verantwoordelijk voor het beheren van de werkloosheidsuitgaven. Dit betekent ook dat de (ex)werkgever van deze medewerkers verantwoording dient af te leggen met betrekking tot het verleende ontslag. Het PF toetst dit ontslag op grond van de zogenaamde 'Instroomtoets'. Indien uit deze toets blijkt dat de werkgever zich voldoende heeft ingespannen en dat het ontslag onvermijdbaar was, dan worden de uitkeringskosten voortvloeiende uit het ontslag ten laste van het PF gebracht. In 2021 is dit niet van toepassing geweest.

#### **5.1.4 Huisvesting, toegankelijkheid en toelatingsbeleid**

Voor het samenwerkingsverband is alleen sprake van de eigen (in)huur van het kantoor. Dit gebouw wordt gehuurd door het schoolbestuur Spaarnesant en onderverhuurd aan het samenwerkingsverband. Ons kantoor is gevestigd op de eerste etage en daarnaast maken wij gebruik van vergaderruimten. De receptie ontvangt alle bezoekers en heeft zicht op welke personen er binnenkomen. Bezoekers worden bij de receptie opgehaald door degene die hen heeft genodigd. Het gebouw is rolstoelvriendelijk en er is een lift aanwezig. Het gebouw is beveiligd met een alarm (en achterwacht) en is in de avond afgesloten. Wifi netwerken zijn beveiligd. Er is afgestemd met de verhuurder over het gebruik van kantoren en vergaderruimten tijdens de Covid-19 periode. De verhuurder heeft de landelijke maatregelen daarbij in acht genomen.

### 5.1.5 Financiële positie op balansdatum

Het samenwerkingsverband wil het eigen vermogen beperken tot het weerstandsvermogen en tot eind 2022 een bestemmingsreserve voor de SBO bekostiging aanhouden. Jaarlijks wordt er in mei gekeken naar de financiële stand van zaken. Op basis van de jaarrekening wordt gekeken of nieuwe investeringen gedaan kunnen worden waardoor het eigen vermogen op gewenst niveau komt. De financiële stand van zaken en eventuele investeringsvoorstellen worden besproken in de voortgangsc commissie van mei en ter besluitvorming neergelegd in de AV van juni. Deze investeringsvoorstellen worden o.a. gebaseerd op de financiële verantwoording van schoolbesturen in maart en de gebiedsgesprekken met schooldirecteuren in april, waar samenwerkingsverband en scholen in gesprek gaan over de stand van zaken rondom passend onderwijs op de scholen. Hierdoor kan met de investeringsvoorstellen ook ingespeeld worden op de actuele behoeften bij scholen. De nieuwe investeringen worden opgenomen in het Ondersteuningsplan, dat ieder jaar in juni door de OPR en AV wordt vastgesteld. Zie voor meer informatie hoofdstuk 4.

Op 31-12-2021 is het eigen vermogen: € 1.856.805

In de meerjarenbegroting is de komende vier kalenderjaren een negatief resultaat begroot om het eigen vermogen af te bouwen tot het weerstandsvermogen en de signaleringswaarde van de Inspectie. Omdat het eigen vermogen eind 2021 hoger is dan verwacht moet de meerjarenbegroting vanaf 2023 worden aangepast.

#### *Kengetallen 2021 (2020)*

|                                         |                           |
|-----------------------------------------|---------------------------|
| Rentabiliteit                           | 1,29 (- 0,48)             |
| Weerstandsvermogen incl MVA             | 13,14 (12,55)             |
| Eigen vermogen minus weerstandsvermogen | € 1.431.805 (€ 1.249.198) |
| Vastgesteld weerstandsvermogen:         | € 425.000 (€ 425.000)     |
| Solvabiliteit 1                         | 80,33 (71,24)             |
| Liquiditeit:                            | 5,32 (3,54)               |
| Huisvestingsratio:                      | 0,44 (0,45)               |

### 5.1.6 Ontwikkeling balansposten

De materiële vaste activa is gelijk gebleven ten opzichte van 31-12-2020 (0). Er zijn in 2021 geen investeringen gedaan boven de vastgestelde grens van € 1.500. De vorderingen per balansdatum zijn € 341.928 hoger dan op 31-12-2020. De liquide middelen zijn met € 380.632 afgenomen. Het eigen vermogen is gestegen door een positief resultaat van € 182.607. De personeelsvoorziening is toegenomen (€ 7.087). De kortlopende schulden 2021 zijn t.o.v. 2020 met € 228.397 afgenomen. Overlopende passiva waarin betalingen staan die betrekking hebben op 2020 maar betaald zijn in 2021 zijn gedaald ten opzichte van 2020. In 2021 is het saldo van belastingen, (pensioen)premies in vergelijking met 2020 iets hoger.

| <b>Activa</b>              | <b>Realisatie</b> | <b>Prognose</b> | <b>Prognose</b> | <b>Prognose</b> | <b>Prognose</b> | <b>Prognose</b> |
|----------------------------|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                            | 31-12-2021        | 31-12-2022      | 31-12-2023      | 31-12-2024      | 31-12-2025      | 31-12-2026      |
| Materiële vaste activa     | 0                 | 6.000           | 5.500           | 5.000           | 6.000           | 6.000           |
| Totaal vlottende activa    | 2.311.493         | 1.782.494       | 1.637.718       | 1.370.416       | 1.270.140       | 1.294.958       |
| Totaal activa              | 2.311.493         | 1.788.494       | 1.643.218       | 1.375.416       | 1.276.140       | 1.300.958       |
| <b>Passiva</b>             | <b>Realisatie</b> | <b>Prognose</b> | <b>Prognose</b> | <b>Prognose</b> | <b>Prognose</b> | <b>Prognose</b> |
|                            | 31-12-2021        | 31-12-2022      | 31-12-2023      | 31-12-2024      | 1-1-2025        | 1-1-2026        |
| Algemene reserve           | 1.856.805         | 1.438.494       | 1.304.624       | 1.060.416       | 938.046         | 985.958         |
| Bestemmingsreserve publiek |                   |                 |                 |                 |                 |                 |
| Totaal eigen vermogen      | 1.856.805         | 1.438.494       | 1.304.624       | 1.060.416       | 938.046         | 985.958         |
| Voorzieningen              | 20.006            | 20.000          | 20.000          | 15.000          | 15.000          | 15.000          |
| Kortlopende schulden       | 434.682           | 330.000         | 318.594         | 300.000         | 323.094         | 300.000         |
| Totaal passiva             | 2.311.493         | 1.788.494       | 1.643.218       | 1.375.416       | 1.276.140       | 1.300.958       |

### *Toelichting meerjarenbalans*

De meerjarenbalans laat zien dat het eigen vermogen vanaf 2022 sterk daalt. In het vastgestelde Bestedingsplan SWV PO-ZK (november 2020) is vastgesteld hoe de komende jaren wordt toegewerkt naar een eigen vermogen onder de signaleringwaarde van de Inspectie. Gezien de balans zijn extra investeringen de komende jaren gewenst voor de afbouw van het eigen vermogen. Deze worden jaarlijks op basis van de financiële stand van zaken voorgelegd aan de AV. De afbouw van het eigen vermogen duurt langer als op sectoraal niveau is afgesproken met het Ministerie van OCW.

De tijdelijke toevoeging van de NPO middelen aan de onderwijsbekostiging en in dezelfde periode een nog grotere extra uitkering vanuit het samenwerkingsverband leiden in onze optiek niet tot duurzame verbeteringen. Wij maken daarom de keuze om voor de afbouw van de reserves een langere periode te nemen. Daarnaast zien wij een toename in problematiek als gevolg van de Covid-19 periode en een mogelijke vergrootte instroom en druk vanuit de jeugdhulp. De effecten daarvan op de meerjarenbegroting zijn niet goed voorspelbaar en mede afhankelijk van overheidsbeleid, maar enige reserve lijkt hiervoor wenselijk.

#### **5.1.7 Resultaat**

Het resultaat van 2021 is € 182.607. Er was een groot negatief resultaat begroot. Dit heeft twee redenen: onverwachte inkomsten vanuit het Rijk en hoge inkomsten voor het grensverkeer. De overdracht aan de schoolbesturen en de uitvoering van projecten en professionaliseringsactiviteiten zijn gerealiseerd.

#### **5.1.8 Exploitatie in relatie tot de begroting en realisatie 2020**

De begroting van 2020 laat een verwacht resultaat zien van - € 438.818 met een gerealiseerd resultaat van € -63.5454.

De begroting van 2021 liet een verwacht resultaat zien van -€ 256.464 met een gerealiseerd resultaat van € 182.607.

Het bedrag richting de reguliere basisscholen is in 2021 fors toegenomen t.o.v. 2020 (€ 617.042 meer), evenals voorgaande jaren. De scholen hebben in overleg met de schoolbesturen eind 2021 een extra uitkering ontvangen van € 20 euro per leerling, om correctie-inkomsten van het samenwerkingsverband proactief door te betalen. Door de verevening en indexering van de inkomsten kon het ondersteuningsbudget per leerling per ingang van schooljaar 20-21 met €60 stijgen. Dit bedrag is in schooljaar 21-22 gelijk gebleven en de verwachting is dat dit bedrag stabiliseert. Wel worden de inhoudingen voor plaatsingen in het gespecialiseerd onderwijs lager, waardoor de totale overdracht aan regulier onderwijs per 2022 zal stijgen.

De verhouding tussen de TLV's die door het samenwerkingsverband betaald worden en door de scholen vanuit hun ondersteuningsbudget is redelijk stabiel. In schooljaar 20-21 zijn er 203 TLV's SBO en 52 TLV's SO I ingehouden op het ondersteuningsbudget van de scholen. Er zijn in 2021 7 TLV's op de Bao afgegeven, waarvan 3 voorschoolse TLV's. Het totaal aantal leerlingen met een TLV op de Bao op 31-12-2021 (62) is iets lager dan op 31-12-2020 (69). Het aantal voorschoolse TLV's, direct betaald door het samenwerkingsverband, is op 31-12-2021 iets lager (45) dan op 31-12-2020 (49).

In 2021 zijn de personele kosten afgenomen ten opzichte van de gerealiseerde kosten in 2020. Dit heeft te maken met het totaal aantal fte in vaste dienst dat is gedaald. In 2020 betaalde het samenwerkingsverband voor het eerst negatieve rente.

#### **5.1.9 Begroting versus realisatie 2021**

Op pagina 40 t/m 42 is de begroting 2021 afgezet tegen de realisatie 2021. Er is een analyse gemaakt van de belangrijkste verschillen.

##### **Baten**

De inkomsten vanuit het Rijk vielen in 2021 opnieuw veel hoger uit dan begroot (€ 425.939 hoger). Zowel de inkomsten personeel uit de lichte (€ 135.572 hoger) als de zware ondersteuning (€ 289.871 hoger) vielen hoger uit dan begroot. Het samenwerkingsverband heeft eind 2021 correcties ontvangen op de voorlopige beschikkingen van april, dit verklaart de hoogte van de onverwacht hoge inkomsten. In de afgelopen jaren heeft het samenwerkingsverband door deze correcties aan het einde van het jaar telkens meer inkomsten dan verwacht. Echter, het bedrag aan extra inkomsten fluctueert enorm waardoor anticiperen lastig is. De inkomsten voor de materiële ondersteuning (licht en zwaar) en de inkomsten voor schoolmaatschappelijk werk wijken nauwelijks af van de begroting.

De inkomsten voor grensverkeer SBO zijn onvoorspelbaar en dit jaar opnieuw aanzienlijk hoger dan begroot (€ 104.543 hoger), terwijl de meerjarenbegroting al was aangepast op basis van de hoge inkomsten in 2020. De oorzaak hiervan is tweeledig. Enerzijds is een deel van de inkomsten voor grensverkeer het gevolg van het 'opschonen' van de administratie ter voorbereiding op de nieuwe bekostigingssystematiek, waardoor op basis van nacalculatie voorgaande schooljaren zijn verrekend. Anderzijds zien wij dat er veel leerlingen van buiten ons samenwerkingsverband zijn ingestroomd op

scholen in onze regio, omdat de druk op de capaciteit in onze regio relatief lager was dan in omliggende regio's.

Daartegenover valt ook het uitgaand grensverkeer hoger uit dan begroot, zie bij overige uitgaven. Vanwege aangepast beleid bij banken wordt er voor het bedrag op de rekening boven de € 100.000 negatieve rente betaald. Dit drempelbedrag is verlaagd tijdens het boekjaar, wat samen met een groter dan verwacht eigen vermogen leidt tot hogere uitgaven op deze post.

### **Lasten**

De totale lasten van het samenwerkingsverband in 2021 vallen hoger uit dan begroot (€ 64.803 hoger). Dit is het gevolg van een grotere overdracht naar het gespecialiseerd onderwijs (€ 291.397 meer dan begroot). De uitgaven aan de organisatie van het samenwerkingsverband zijn gelijk aan de begroting. De uitgaven aan projecten en het professionaliseringsaanbod zijn lager, terwijl de activiteiten wel zijn uitgevoerd.

### **Overdrachten**

De hogere uitgaven voor ondersteuning van SO leerlingen (€ 144,698 hoger) heeft te maken met de indexering vanuit het Rijk op de tarieven. De hogere kosten voor de ondersteuning van SBO en SBO+ leerlingen (€ 146.699 hoger) worden hier deels ook door verklaard. Er is sprake van lichte groei van het aantal SBO leerlingen, waar de begroting uitgaat van een stabiel aantal. De hoge kosten voor de extra TLV's op SBO (€ 107.418 hoger) worden veroorzaakt door de extra bekostiging van de leerlingen op de Gentiaan. Omdat dit voorheen onder projectkosten viel was hier in de begroting geen rekening mee gehouden. Een deel van deze kosten wordt gecompenseerd door de lagere uitkering van ondersteuningsbedragen aan scholen (€ 185.088 minder), omdat zij een deel van de verwijzingen zelf betalen.

De post TLV op de basisschool wordt op T uitgekeerd en is derhalve minder voorspelbaar. Een stijging van het aantal TLV's op de basisschool betekent dat er meer kinderen met een extra ondersteuningsbehoefte op de basisschool kunnen blijven. In 2021 is deze kostenpost redelijk goed begroot.

### **Management en organisatie**

De gerealiseerde personeelskosten zijn iets lager dan begroot (€ 15.921 lager). Het totaal aantal fte op 31-12-2020 van het managementteam is met 0,03 fte gedaald, het totaal aantal fte consultants is met 0,2 fte gedaald ten opzichte van 31-12-2020. De begroting van de salariskosten is door Groenendijk Onderwijs Administratie opgemaakt op basis van de geldende cao in oktober 2020.

Het besteedde budget aan scholing valt € 11.270 lager uit, dit komt vooral door uitstel van scholingsactiviteiten door de Covid-19 maatregelen. De vergoeding voor de OPR leden is begroot op basis van een volledige bezetting en aanwezigheid van alle leden bij alle vergaderingen. Hier is in 2021 geen sprake van, waardoor het er € 1450 minder is besteed.

### ***Uitvoeringsorganisatie SWV***

In 2021 zijn de uitgaven aan de projecten iets minder dan verwacht (€ 13.664 minder). Dit wordt verklaard doordat op de meeste projecten iets minder is uitgegeven dan begroot en het bedrag voor overige projecten nauwelijks is besteed. Deels heeft dit te maken met activiteiten die niet zijn uitgevoerd als gevolg van de Covid-19 maatregelen, deels zijn de kosten voor de uitvoering van activiteiten minder hoog dan verwacht. Ook worden verschillen tussen begroting en realisatie veroorzaakt door het moment van facturatie (project Meerjarenbeleid nieuwkomers en project HDT). Tijdens het boekjaar is eenmalig een bedrag van € 43.000 toegekend aan de ITK Haarlem voor het beschikbaar stellen van hun expertise op reguliere basisscholen, geboekt onder de post 'overige projecten'.

De bijdrage vanuit het samenwerkingsverband aan de ontwikkeling van het gespecialiseerd onderwijs iets lager dan begroot. Deze middelen worden ingezet voor de inhuur van een adviseur voor de realisatie van collectieve bekostiging van jeugdhulp op gespecialiseerd onderwijs. Zij vertegenwoordigt in dit proces het onderwijs/ de scholen. Inmiddels hebben de samenwerkingsverbanden PO en VO in Zuid-Kennemerland en IJmond zich bij dit proces aangesloten, waardoor een deel van de kosten gedeeld wordt.

De Internationale Taalklas (ITK) krijgt structureel middelen krijgt vanuit het samenwerkingsverband. Dit zijn garantstellingen met vaste maximale bedragen voor de instandhouding van de 8+ klas (€ 25.000) en voor de leerlingen niet gefinancierd vanuit het Ministerie van OCW (€ 60.000).

Het samenwerkingsverband ondersteunt leerlingen die uitvallen in het onderwijs, om welke reden dan ook. Dit vraagt om maatwerk en vaak een combinatie van onderwijs en zorg. Om snel en op maat te kunnen handelen reserveert het samenwerkingsverband een 'vangnet', welke gemaximeerd is in 2021 op € 40.000. Scholen kunnen hier via hun bestuur aanspraak op doen bij het samenwerkingsverband. In 2021 zijn er op deze post meer uitgaven gedaan (€ 2.096 meer) dan begroot. Dit is anders dan voorgaande jaren, waarin de uitgaven lager waren dan begroot. Het samenwerkingsverband vermoedt een relatie met de Covid-19 periode. De uitgaven voor de versterking onderwijs en jeugdhulp zijn lager omdat een organisatie na herhaaldelijke verzoeken geen factuur heeft gestuurd voor 2021.

Aan de organisatie van activiteiten is in 2021 veel minder besteed dan begroot (€ 42.417 minder). Dit betekent dat minder dan de helft van de begrootte kosten ook zijn gemaakt, net als in 2020. Dit is een direct gevolg van de Covid-19 maatregelen. De meeste activiteiten zijn wel uitgevoerd maar in aangepaste (digitale) vorm waardoor de kosten veel lager zijn.

De kosten voor de extra inzet van drie externe gedragsspecialisten (€ 68.353) en de kosten voor terugplaatsing leerlingen vanuit gespecialiseerd onderwijs naar regulier onderwijs (€ 25.000) zijn gevolgen van de extra investeringsbesluiten van mei 2020. De inzet van de externe gedragsspecialisten wordt verlengd t/m schooljaar 22-23.

**Overige uitgaven**

De uitgaven voor uitgaand grensverkeer zijn onvoorspelbaar en komen hoger uit dan begroot (€ 58.077 hoger). Dit heeft verschillende oorzaken. Eén collega samenwerkingsverband heeft in 2021 een factuur gestuurd voor grensverkeerleerlingen uit schooljaar 19-20. We merken daarbij dat de samenwerkingsverbanden in voorbereiding op de nieuwe bekostigingssystematiek hun administratie op orde brengen en daardoor voor meer (terecht) leerlingen grensverkeer rekenen.

**Conclusie**

In het boekjaar 2021 zijn de overdrachten aan scholen gerealiseerd en zijn afgesproken extra investeringen gedaan. De overdracht aan het gespecialiseerd onderwijs is aanzienlijk groter, deels gecompenseerd door een kleinere overdracht aan het regulier onderwijs. De inkomsten vanuit het Rijk en het grensverkeer zijn veel groter dan verwacht, de kosten voor de uitvoeringsorganisatie zijn aanzienlijk lager.

Hierdoor heeft het samenwerkingsverband in 2021 een positief resultaat i.p.v. het begrootte negatieve resultaat en groeit het eigen vermogen.

|                                                | Begroting<br>2021 | Werkelijk<br>tm December |            |
|------------------------------------------------|-------------------|--------------------------|------------|
| <b>BATEN</b>                                   |                   |                          |            |
| <b>I Rijksbijdragen</b>                        |                   |                          |            |
| 1 lichte ondersteuning personeel               | € 3.960.988       | € 4.094.699              | € -133.711 |
| 2 lichte ondersteuning materieel               | € 167.666         | € 169.528                | € -1.861   |
| sub                                            | € 4.128.654       | € 4.264.226              | € -135.572 |
|                                                |                   |                          | € -        |
| 3 zware ondersteuning personeel                | € 8.343.005       | € 8.624.626              | € -281.621 |
| 4 zware ondersteuning materieel                | € 711.109         | € 719.360                | € -8.251   |
| sub                                            | € 9.054.115       | € 9.343.986              | € -289.871 |
|                                                |                   |                          | € -        |
| 5 impuls schoolmaatschappelijk werk            | € 95.376          | € 95.871                 | € -495     |
| totaal rijksbijdragen                          | € 13.278.145      | € 13.704.084             | € -425.939 |
| <b>II Overige baten</b>                        |                   |                          | € -        |
| 1 inkomend grensverkeer sbo                    | € 170.000         | € 274.543                | € -104.543 |
| 2 rentebaten                                   | € -1.000          | € -9.932                 | € 8.932    |
| 3 Inkomende middelen HDT                       | € 50.000          | € 50.000                 | € -        |
| 4 inkomende middelen subsidie HB               | € 118.400         | € 91.034                 | € 27.366   |
| 5 overige baten                                | € -               | € 9.690                  | € -9.690   |
| totaal overige baten                           | € 337.400         | € 415.335                | € -77.935  |
|                                                |                   |                          | € -        |
| <b>totaal baten</b>                            | € 13.615.545      | € 14.119.418             | € -503.873 |
|                                                |                   |                          | € -        |
| <b>LASTEN</b>                                  |                   |                          | #WAARDE!   |
| <b>I Overdrachten</b>                          |                   |                          | € -        |
| <u>Regulier onderwijs</u>                      |                   |                          | € -        |
| 1 ondersteuningsbedrag bao                     | € 6.436.423       | € 6.251.335              | € 185.088  |
| 2 TLV op BAO                                   | € 750.000         | € 774.926                | € -24.926  |
| 3 terugplaatingsondersteuning                  | € 40.000          | € 25.000                 | € 15.000   |
| sub                                            | € 7.226.423       | € 7.051.261              | € 175.162  |
|                                                |                   |                          | € -        |
| <u>Speciaal basisonderwijs</u>                 |                   |                          | € -        |
| 4 overdracht >2% op basis van 1 oktober        | € 200.007         | € 319.955                | € -119.948 |
| 5 uitbetaling SBO +                            | € 383.509         | € 109.726                | € 273.783  |
| Afdracht kleuters                              | € -               | € 11.625                 | € -11.625  |
| Afdracht (S)BO plus                            | € -               | € 351.490                | € -351.490 |
| 6 peildatum 1 februari / groeibekostiging SBO  | € 85.000          | € -                      | € 85.000   |
| 7 peildatum 1 februari / groeibekostiging SBO+ | € 85.000          | € -                      | € 85.000   |
| 8 extra TLV op SBO                             | € 80.000          | € 187.418                | € -107.418 |
| sub                                            | € 833.516         | € 980.214                | € -146.699 |
|                                                |                   |                          | € -        |
| <u>Speciaal onderwijs</u>                      |                   |                          | € -        |
| 9 reguliere overdracht personeel               | € 3.002.970       | € 3.125.201              | € -122.230 |

|                                        |                                            |   |            |   |            |   |          |
|----------------------------------------|--------------------------------------------|---|------------|---|------------|---|----------|
| 10                                     | reguliere overdracht materieel             | € | 195.677    | € | 201.172    | € | -5.495   |
| 11                                     | peildatum 1 februari / groeibekostiging SO | € | 170.000    | € | 186.973    | € | -16.973  |
|                                        | sub                                        | € | 3.368.647  | € | 3.513.346  | € | -144.698 |
|                                        |                                            | € |            | € |            | € | -        |
|                                        | sub                                        | € | 11.428.586 | € | 11.544.821 | € | -116.235 |
| <b>II Management &amp; organisatie</b> |                                            |   |            |   |            | € | -        |
| 1                                      | Personeelskosten                           | € | 831.344    | € | 815.423    | € | 15.921   |
|                                        | Consulenten                                | € | 631.344    | € | 692.909    | € | -61.565  |
|                                        | Managementteam                             | € | 200.000    | € | 122.515    | € | 77.486   |
| 2                                      | Reiskosten eigen personeel                 | € | 1.250      | € | 2.505      | € | -1.255   |
| 3                                      | Representatie eigen personeel (WKR)        | € | 6.228      | € | 2.939      | € | 3.289    |
| 4                                      | Scholingsbudget eigen personeel            | € | 25.000     | € | 13.730     | € | 11.270   |
| 5                                      | Huisvestingskosten                         | € | 65.000     | € | 60.912     | € | 4.088    |
| 6                                      | ICT / telefonie kosten                     | € | 7.400      | € | 7.079      | € | 321      |
|                                        | Aanschaf ICT > 1500                        | € | 1.400      | € | 879        | € | 521      |
|                                        | Telecommunicatie                           | € | 6.000      | € | 6.200      | € | -200     |
| 7                                      | Bureaunkosten                              | € | 8.100      | € | 7.593      | € | 507      |
|                                        | Porti                                      | € | 2.000      | € | 2.653      | € | -653     |
|                                        | Inventaris en kantoorbenodigdheden         | € | 1.350      | € | 84         | € | 1.266    |
|                                        | Contributie/verzekeringen/office           | € | 4.000      | € | 4.270      | € | -270     |
|                                        | leermiddelen                               | € | 750        | € | 586        | € | 164      |
| 8                                      | Financiële administratie extern            | € | 13.000     | € | 11.575     | € | 1.425    |
| 9                                      | Accountscontrole                           | € | 5.000      | € | 5.200      | € | -200     |
| 10                                     | Vergaderkosten                             | € | 1.000      | € | 365        | € | 635      |
| 11                                     | Externe ondersteuning bestuur              | € | 17.200     | € | 15.638     | € | 1.562    |
|                                        | Toezietscommissie                          | € | 7.200      | € | 10.225     | € | -3.025   |
|                                        | Interne controller                         | € | 5.000      | € | 5.413      | € | -413     |
|                                        | Notariskosten governance                   | € | 5.000      | € | -          | € | 5.000    |
| 12                                     | Vergoeding OPR                             | € | 4.000      | € | 2.550      | € | 1.450    |
| 13                                     | Representatie extern                       | € | 1.500      | € | 1.400      | € | 100      |
| 14                                     | Overige kosten management en organisatie   | € | 2.000      | € | 2.586      | € | -586     |
|                                        | Dotatie Jubileum                           |   |            | € | 5.793      | € | -5.793   |
|                                        |                                            |   |            | € | 4.436      | € | -4.436   |
|                                        | sub                                        | € | 988.022    | € | 959.723    | € | 28.300   |
| <b>III Uitvoeringsorganisatie SWV</b>  |                                            |   |            |   |            | € | -        |
| 1                                      | Projecten                                  | € | 697.900    | € | 684.236    | € | 13.664   |
|                                        | Project DWS                                | € | 150.000    | € | 143.482    | € | 6.518    |
|                                        | Project Versterken HB onderwijs            | € | 110.000    | € | 91.035     | € | 18.965   |
|                                        | Project HDT                                | € | 288.000    | € | 258.000    | € | 30.000   |
|                                        | Project Gentiaan garantstelling            | € | -          | € | -          | € | -        |
|                                        | ERWD                                       |   |            | € | -          | € | -        |
|                                        | Project Meerjarenbeleid nieuwkomers        | € | 70.000     | € | 110.833    | € | -40.833  |
|                                        | Project Versterken rekenonderwijs          | € | 49.900     | € | 37.886     | € | 12.014   |
|                                        | Overige projecten                          | € | 30.000     | € | 43.000     | € | -13.000  |
| 2                                      | Ontwikkeling gespecialiseerd onderwijs     | € | 50.000     | € | 41.357     | € | 8.643    |
| 3                                      | Garantstelling leerlingen ITK              | € | 60.000     | € | 60.000     | € | -        |
| 4                                      | Garantstelling Kopklas ITK                 | € | 25.000     | € | 36.805     | € | -11.805  |

|                            |                                                  |   |                     |   |                     |   |          |
|----------------------------|--------------------------------------------------|---|---------------------|---|---------------------|---|----------|
| 5                          | Maximale ruimte vangnetconstructie               | € | 40.000              | € | 42.096              | € | -2.096   |
| 6                          | Versterken onderwijs jeugdhulp                   | € | 80.000              | € | 66.023              | € | 13.977   |
|                            | Bijdrage inzet CJG Coaches op school             | € | 75.000              | € | 66.023              | € | 8.977    |
|                            | Extern voorzitter platform jeugd onderwijs       | € | 5.000               | € | -                   | € | 5.000    |
| 7                          | Inzet expertise gespecialiseerd onderwijs op bao | € | 307.000             | € | 299.386             | € | 7.614    |
|                            | Inzet expertise cluster 3                        | € | 252.000             | € | -                   | € | 252.000  |
|                            | Vergoeding SBO observatie                        | € | 55.000              | € | 299.386             | € | -244.386 |
| 8                          | Impuls gedragsconsulenten                        | € | 75.000              | € | 68.353              | € | 6.648    |
| 9                          | Organisatie activiteiten                         | € | 61.500              | € | 19.083              | € | 42.417   |
|                            | Leerkracht en IB bijeenkomsten                   | € | 15.000              | € | 4.244               | € | 10.756   |
|                            | Directienetwerk                                  | € | 3.500               | € | 3.814               | € | -314     |
|                            | Passend Onderwijsmarkt / Groot netwerk           | € | 8.000               | € | -                   | € | 8.000    |
|                            | Gebiedsgesprekken                                | € | 5.000               | € | 2.500               | € | 2.500    |
|                            | Ingekochte trainingen                            | € | 30.000              | € | 8.525               | € | 21.475   |
| 10                         | Vormgeving en drukwerk                           | € | 5.000               | € | 3.430               | € | 1.570    |
|                            | Eigen Wijzer                                     | € | 2.230               | € | -                   | € | 2.230    |
|                            | Activiteitenkalender                             | € | 500                 | € | 3.430               | € | -2.930   |
|                            | Communicatiemateriaal                            | € | 2.270               | € | -                   | € | 2.270    |
| 11                         | Website / webapplicatie                          | € | 5.000               | € | 6.422               | € | -1.422   |
| 12                         | Overige kosten uitvoeringsorganisatie            | € | 2.000               | € | -                   | € | 2.000    |
|                            |                                                  | € | <b>1.408.400</b>    | € | <b>1.327.191</b>    | € | 81.209   |
| <b>IV Overige uitgaven</b> |                                                  |   |                     |   |                     | € | -        |
| 1                          | Uitgaand grensverkeer SBO                        | € | 47.000              | € | 105.077             | € | -58.077  |
|                            |                                                  | € | <b>47.000</b>       | € | <b>105.077</b>      | € | -58.077  |
|                            |                                                  |   |                     |   |                     | € | -        |
|                            | <b>totaal lasten</b>                             |   | <b>€ 13.872.009</b> |   | <b>€ 13.936.811</b> | € | -64.803  |
| <b>RESULTAAT</b>           |                                                  |   |                     |   |                     | € | -        |
|                            | <b>baten</b>                                     | € | <b>13.615.545</b>   | € | <b>14.119.418</b>   | € | -503.873 |
|                            | <b>lasten</b>                                    | € | <b>13.872.009</b>   | € | <b>13.936.811</b>   | € | -64.803  |
|                            | <b>resultaat</b>                                 | € | <b>-256.464</b>     | € | <b>182.607</b>      | € | -439.071 |

#### **5.1.10 Ontwikkelingen interne en externe kwaliteitszorg**

Er is bij het samenwerkingsverband sprake van interne kwaliteitszorg en externe kwaliteitszorg. Het interne toezichtskader moet antwoord geven op de vraag of de vereniging voldoet aan de gezamenlijke ambities en doelstellingen uit het ondersteuningsplan. Het gaat om input van besturen, directeuren, intern begeleiders, leerkrachten, ouders en stakeholders. De kwaliteit in het samenwerkingsverband hangt mede af van een goede verbinding tussen deze betrokkenen. Zij moeten allen de cultuur bewaken waarin samenwerken voor passend onderwijs als vanzelfsprekend is geïntegreerd in het dagelijks handelen. De Inspectie heeft tijdens haar bezoek aan het samenwerkingsverband in november 2019 haar complimenten uitgesproken voor de kwaliteitscultuur.

Om te kunnen beoordelen of we goed doen wat we beogen organiseren we tegenspraak op verschillende niveaus en vanuit verschillende perspectieven:

- Evaluatie activiteitenplan
- Evaluatie ouders (van kinderen waarvoor het samenwerkingsverband een TLV heeft afgegeven, procesevaluatie)
- Evaluatie functioneren samenwerkingsverband door scholen
- Gebiedsgesprekken over uitvoering passend onderwijs met directies van alle scholen
- Schriftelijke verantwoording middelen passend onderwijs schoolbesturen
- Intern toezichtskader samenwerkingsverband
- Externe toezichtcommissiesamenwerkingsverband PO-ZK (alleen schooljaar 20-21), per schooljaar 21-22 neemt de kwaliteitscommissie dit over.
- Ondersteuningsplanraad
- Functioneren medewerkers samenwerkingsverband
- Extern toezicht
- Jaarrekening
- Kengetallen

Deze informatie moet expliciet maken wat de realiteit en de cultuur van de organisatie is. Op basis van de gebiedsgesprekken, schriftelijke verantwoording en evaluatie ouders wordt jaarlijks een zelfevaluatie opgesteld. Naar aanleiding van de gezamenlijke evaluaties wordt het ondersteuningsplan jaarlijks herijkt. Naast de reguliere documenten koppelt het samenwerkingsverband de komende jaren aan de kwaliteitsscommissie de voortgang op de verbetermaatregelen passend onderwijs terug.

De externe kwaliteitszorg wordt uitgevoerd door de onderwijsinspectie volgens het vastgestelde kader. In november 2019 heeft het regulier vierjarig onderzoek naar het door de Inspectie samenwerkingsverband plaatsgevonden, de eindrapportage is ontvangen in juni

2020. De herstelopdrachten uit het Inspectierapport zijn inmiddels gerealiseerd en goed bevonden.

#### *Specifieke ontwikkelingen kwaliteitszorg in 2021*

De externe toezichtscommissie heeft drie jaren onderzoek gedaan naar de kwaliteit het samenwerkingsverband in opdracht van de ALV. In juni rapporteerde zij hun bevindingen aan bestuur en ALV. Met de inrichting van de nieuwe governancestructuur wordt de externe toezichtscommissie vervangen door de kwaliteitscommissie. De kwaliteitscommissie bestaat uit twee schoolbesturen, drie externe leden en de onafhankelijke voorzitter. De kwaliteitscommissie is in de eerste helft van schooljaar 21-22 gestart, de externe leden zijn geworven in de periode januari-maart van 2022.

## **5.2 Onderwijsprestaties en ontwikkeling onderwijs**

### **5.2.1 Onderwijsprestaties**

Onderwijsprestaties vallen onder de verantwoordelijkheid van de schoolbesturen. In het dashboard passend onderwijs zijn sinds eind 2019 op schoolniveau de beoordelingen en rapporten van de Inspectie terug te vinden, waardoor het samenwerkingsverband goed zicht heeft op de kwaliteit van het onderwijs. Aan de schoolbesturen wordt een schriftelijke verantwoording gevraagd, waarin gevraagd wordt naar het aantal scholen binnen het bestuur dat onvoldoende kwaliteit biedt op het gebied van passend onderwijs. Wanneer het samenwerkingsverband signalen ontvangt over het disfunctioneren van een school, dan neemt de directeur hierover contact op met het desbetreffende schoolbestuur.

### **5.2.5 Onderzoek en ontwikkeling**

In de projecten wordt altijd onderzoek gedaan naar de tevredenheid van deelnemers. In sommige projecten vindt gericht kwantitatief onderzoek plaats. Daarnaast zijn er aan het HDT project en het project versterken rekenen externe onderzoeken gekoppeld. In 2021 is een start gemaakt met het opzetten van de monitoring op de gewenste bewegingen in het Jeugdondersteuningsplan (gezamenlijk meerjarenbeleid met gemeenten, CJG en GGD). In onze kwaliteitszorg zitten meerdere elementen waarbij onderzoek wordt gedaan naar de tevredenheid van ouders.

## **5.3 Duurzaamheid**

Het samenwerkingsverband huurt de kantoorruimte bij Stichting Spaarnesant en derhalve zijn er vanuit het samenwerkingsverband geen directe investeringen gedaan in de duurzaamheid van het gebouw. Onze medewerkers kunnen gebruik maken van een fietsplan.

## **6. Toekomstige ontwikkelingen**

### **6.1 Ontwikkelingen per beleidsterrein**

In deze paragraaf wordt gekeken welke toekomstige ontwikkelingen van invloed (kunnen) zijn op de financiële positie van het samenwerkingsverband.

#### **6.1.1 Toekomstige ontwikkelingen onderwijs**

In de evaluatie en verbeteraanpak passend onderwijs, Ministerie OCW, wordt de volgende missie uitgesproken: “We werken in de komende 15 jaar toe naar inclusievere onderwijsvoorzieningen met behoud en doorontwikkeling van het speciaal onderwijs naar specialistische netwerken. Zodat leerlingen met en zonder ondersteuningsbehoefte steeds vaker naar dezelfde school kunnen, (zoveel mogelijk) in dezelfde klas zitten, samen spelen of elkaar ontmoeten op het schoolplein.” Daarnaast zijn er 25 maatregelen benoemd die op korte termijn moeten bijdragen aan een versterking van het passend onderwijs. Het samenwerkingsverband PO-ZK heeft de evaluatie en verbeteraanpak in verschillende gremia besproken, volgt de landelijke ontwikkelingen en voert acties uit op de verbetermaatregelen. Daarnaast is de nieuwe bekostigingssystematiek van het funderend onderwijs per 1-1-2023 een belangrijke ontwikkeling. De voorbereidingen hierop zijn eind 2021 ingezet, waardoor de risico's op verlies van financiële positie wordt beperkt.

Zoals eerder benoemd is het lerarentekort een grote zorg voor de ontwikkeling van het (passend) onderwijs in de komende jaren. De vraag is of de gestelde landelijke ambities haalbaar zijn. Voor het daadwerkelijk toewerken naar ‘inclusieve onderwijsvoorzieningen’ zijn leerkrachten, de beschikbaarheid van jeugdhulp en goede huisvesting voorwaardelijk. Hierover voert het samenwerkingsverband zowel op landelijk als regionaal niveau gesprekken.

#### **6.1.2 Toekomstige ontwikkelingen onderzoek**

Voor de monitoring van het Jeugdondersteuningsplan worden gewenste beweging in het stelsel onderwijs-jeugdzorg gemeten door kwalitatieve en kwantitatieve data. Dit is in voorbereiding en naar verwachting vanaf schooljaar 22-23 deels operationeel.

#### **6.1.3 Toekomstige ontwikkelingen kwaliteitszorg**

De kwaliteitscommissie is in schooljaar 21-22 uitgebreid met drie externe leden. Deze leden hebben kennis van jeugdzorg, onderwijs en financiën.

#### **6.1.4 Toekomstige ontwikkelingen personeel**

De richtlijn voor het totaal aantal fte voor het samenwerkingsverband is 9,4. Gedurende de looptijd van het project versterken HB onderwijs kan dit tijdelijk worden opgehoogd tot 10,15

fte (tot 2022). Op dit moment zetten we minder fte (9,23 fte) in. Wel heeft het samenwerkingsverband zes externe consultants (drie HB specialisten en drie gedragspecialisten) aan zich verbonden, die beschikbaar zijn voor advisering van scholen. Daarnaast wordt de procesbegeleider kernteams de komende twee kalenderjaren samen met het SWV VO gefinancierd.

De HB specialisten zijn na dit schooljaar niet meer beschikbaar via het samenwerkingsverband, binnen de expertisepool moeten we dit schooljaar deze expertise borgen. Vanaf schooljaar 22-23 is er binnen de formatie ruimte voor een nieuwe collega. In overleg met het team zal gekeken worden of dit nodig en wenselijk is.

#### **6.1.5 Toekomstige ontwikkelingen huisvesting**

Het schoolbestuur Spaarnesant verhuist waarschijnlijk op korte termijn naar een andere locatie en heeft het samenwerkingsverband gevraagd mee te gaan. Hierover vindt afstemming plaats tussen het schoolbestuur Spaarnesant en het samenwerkingsverband. De verwachting is dat de huurprijs licht zal stijgen.

#### **6.1.6 Investeringsbeleid**

Wanneer het eigen vermogen hoger is dan in de meerjarenbegroting beoogd worden nieuwe investeringsvoorstellen gedaan. Zie hoofdstuk 4 en 5. In schooljaar 20-21 is hiervoor een Bestedingsplan opgesteld en in mei wordt gekeken of de investeringen leiden tot een gewenste afname van het weerstandsvermogen. In schooljaar 21-22 is het onderssteuningsbedrag per leerling verhoogd naar € 375. Er is een extra bedrag per leerling uitgekeerd van €20 in november 2021.

#### **6.1.7 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid**

Het samenwerkingsverband voorziet geen nieuwe ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid.

### **6.2 Continuïteitsparagraaf**

Op basis van de trends en beleid wordt in deze paragraaf een prognose gegeven voor het aantal leerlingen en hoeveelheid personeel in het samenwerkingsverband voor de komende jaren. Hierbij wordt gebruikt gemaakt van eigen analyse en de gegevens die beschikbaar zijn op het landelijke dashboard passend onderwijs.

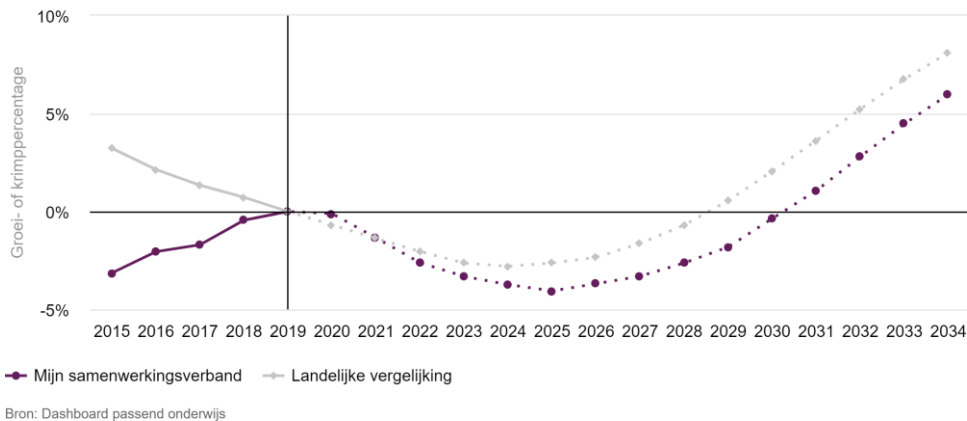
#### **6.2.1 Leerlingaantallen en personeel**

##### ***Leerlingaantallen***

In de meerjarenbegroting 2021-2025 is rekening gehouden met een groei van het aantal leerlingen van 0,75% op basis van voorgaande jaren. Op de teldatum 1-10-2021 is te zien dat het

totaal aantal leerlingen fors is gedaald en de meerjarenbegroting 2022-2026 is hierop aangepast.

In het landelijk dashboard passend onderwijs worden leerlingenprognoses gegeven voor de komende 15 jaar. Onderstaande prognosegrafiek is gebaseerd op de prognoses die door DUO worden gepubliceerd en houden onder andere rekening met de bevolkingsgroei en de referentieraming van OCW. Er wordt geen rekening gehouden met individueel beleid van scholen, gemeenten of samenwerkingsverbanden. De prognosegrafiek laat een daling van het aantal leerlingen zien vanaf 2020, minder kleine krimp vanaf 2025 en groei vanaf 2030. In de werkelijke situatie is de daling ingezet per 2021 en zijn er veel nieuwbouwprojecten in de regio. Op basis hiervan hebben we ervoor gekozen om een ander model te hanteren voor prognose van het aantal leerlingen op de kortere termijn.



We gaan in de meerjarenbegroting tot 2026 uit van een jaarlijkse krimp van 0,77% op basis van het Scenariomodel. Het Scenariomodel is ontwikkeld door het Arbeidsmarkt platform primair onderwijs. We hebben dit model gebruikt op advies van onze externe financiële adviseur. Hij geeft aan dat dit model het 'minst slecht' is omdat het uitgaat van basisgeneraties en daarmee het voordeel heeft dat het voor de eerste jaren redelijk valide is. Andere modellen zijn erg op de huisvesting gericht en worden meer valide naarmate ze verder vooruitkijken (gebruiken vooral cohortgegevens o.b.v. geboorten).

#### *Ontwikkeling SO en SBO*

In het kader van de ontwikkeling van IKC Zuid Kennemerland zijn de voormalige SO cluster 4 locaties in het IKC Zuid Kennemerland opgeheven en zijn de twee operationele IKC Zuid Kennemerland locaties per 1-8-2020 formeel een SBO school. Voor de leerlingen die voorheen een TLV I hadden ontvangt het schoolbestuur een extra financiering vanuit het samenwerkingsverband. Afspraken hierover zijn vastgelegd binnen het samenwerkingsverband

en met omringende samenwerkingsverbanden in het kader van grensverkeer. Dit zorgt voor een vertekend beeld van de SBO en SO cijfers in het dashboard passend onderwijs en telling 1-1-2021. In de telling van 1-10-2021 heeft het samenwerkingsverband 556 SBO leerlingen, waarvan 150 SBO+<sup>2</sup>. Daarnaast telt het samenwerkingsverband 188 leerlingen in het SO. Het deelnemerspercentage SBO komt hiermee op 2,57 %, waardoor het samenwerkingsverband hiervoor middelen moet begroten. Om de vergelijking te kunnen maken met voorgaande jaren zijn de deelnemerspercentages voor een 'eigen telling' berekend door SBO+ en TLV I bij elkaar op te tellen.

*Overzicht volgens eigen telling ter vergelijking met voorgaand jaar:*

| <i>1-10-2021 (1-10-2020)<br/>o.b.v. beschikking april</i> | <i>Aantal leerlingen eigen<br/>telling</i> | <i>Deelnemers % eigen<br/>telling</i> | <i>Deelnemerspercentage<br/>DUO</i> |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|
| SBO                                                       | 406 (404)                                  | 1,89% (1,76%)                         | 2,52 % (2,41%)                      |
| SO/SBO+                                                   | 330 (316)                                  | 1,54 % (1,51%)                        | 0,86% (0,85%)                       |

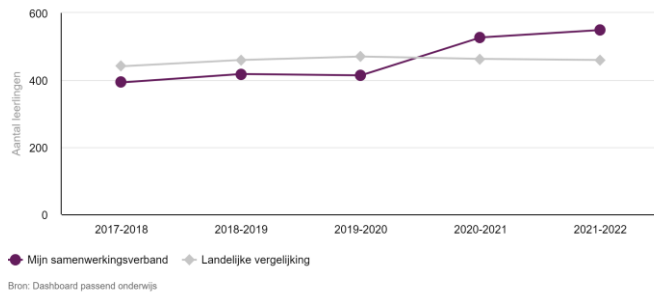
De meerjarige ontwikkeling (zie tabel hieronder, teldatum 1-10) laat zien dat het percentage leerlingen met een TLV SBO en een TLV SO langzaam naar elkaar toe groeit. Dit wordt veroorzaakt door een groei van het aantal leerlingen met een TLV SBO+/TLV SO I in het voormalige cluster 4 onderwijs.

Het deelnemerspercentage van het SBO is gestegen, met name het aantal leerlingen op de IKC locaties met een SBO+. Het deelnemerspercentage blijft ruim onder het landelijke gemiddelde. Het deelnemerspercentage SO stijgt sterker en vanaf schooljaar 2016-2017. Ook deze stijging wordt veroorzaakt door de groei van het aantal leerlingen in cluster 4 onderwijs (onderdeel van IKC). In de komende jaren gaat het samenwerkingsverband uit van een stabilisatie of lichte stijging van de deelnemerspercentages en aantal leerlingen SBO en SO. De ontwikkeling van het IKC Zuid Kennemerland en de bijbehorende afspraken rondom populatiebesteding worden gebaseerd op de verhouding tussen het aantal leerlingen met een TLV SBO en TLV SO I op een cluster 4 school in de laatste 5 jaren.

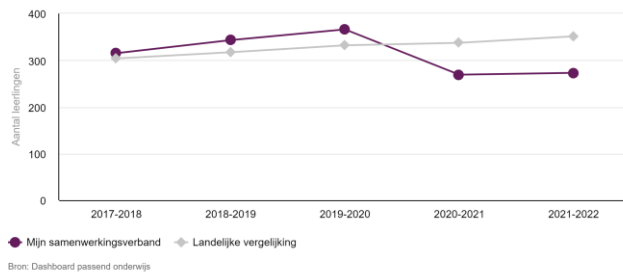
In onderstaande grafieken, beschikbaar via het dashboard passend onderwijs, is het verloop van de deelnemerspercentages in SBO en SO te zien. Opmerking hierbij is dat de lijn tot schooljaar 20-21 en na schooljaar 21-22 gelezen moet worden, m.i.v.m. hierboven de benoemde telling in het IKC ZK.

<sup>2</sup> Door de overgang naar een nieuw bekostigings- en administratiesysteem voor de operationele IKC locaties kan dit aantal op moment van schrijven met enkele leerlingen afwijken.

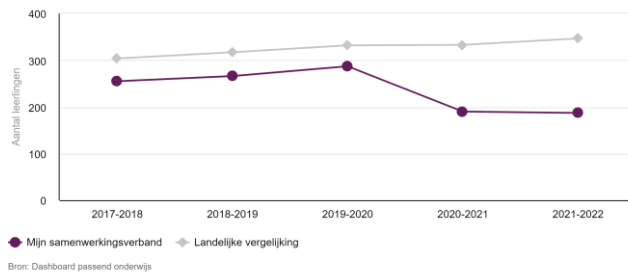
*SBO binnen de regio, inclusief leerlingen van andere samenwerkingsverbanden, inclusief SBO+*



*SO binnen de regio, inclusief leerlingen van andere samenwerkingsverbanden*



*SO bekostigd door SWV PO-ZK, binnen en buiten de regio*



Naast de deelnemerspercentages wordt gekeken naar de gemiddelde verblijfsduur van leerlingen in het SBO en SO. Het samenwerkingsverband streeft naar het vergroten van het aantal leerlingen dat vanuit het gespecialiseerd onderwijs doorstroomt naar het regulier onderwijs. Deze cijfers kunnen ook per school worden gespecificeerd, waardoor te zien is dat het gemiddelde in het SO cluster 3 onderwijs aanzienlijk hoger is dan in het SO cluster 4 onderwijs. De grafieken tonen dat de verblijfsduur van SBO leerlingen de laatste twee jaar lager is dan het landelijk gemiddelde en de verblijfsduur van SO leerlingen die laatste twee jaar hoger is dan het landelijk gemiddelde. Dit beeld wordt vertekend door de vorming van het IKC Zuid-Kennemerland, waarbij voormalige SO cluster 4 leerlingen formeel een SBO leerling zijn geworden. Aangenomen kan worden dat de gemiddelde verblijfsduur overeenkomt met het landelijk gemiddelde als hiervoor gecorrigeerd wordt.

### *Verhouding TLV's door SWV betaald en door scholen*

We verwachten dat de verhouding tussen het aantal TLV's dat het samenwerkingsverband direct betaald en de TLV's die worden ingehouden op het ondersteuningsbudget van de scholen stabiel blijft. Aanvullende informatie, op basis van telling 1-10-2020/1-10-2021;

- Aantal TLV SBO betaald door de scholen stijgt van 168 naar 203 en aantal TLV I/ TLV SBO+ stijgt (van 47 naar 52).
- Er zijn 23 (37) leerlingen op het SBO met een extra bekostiging (aanvulling tot bedrag TLV I), met name in de A-stroom op het IKC Zuid Kennemerland in schooljaar 20-21, vanaf schooljaar 21-22 worden zij beschouwd als leerlingen met een TLV SBO+ en gaan zij mee in de reguliere overdrachten. En zijn zeven leerlingen op SBO de Trapeze met een ophoging tot een TLV I bedrag. Daarnaast zijn er op 1-10-2021 in totaal 3 leerlingen met een ophoging tot TLV III (Gentiaan).
- Aantal TLV's II stijgt in de afgelopen vier jaren voor de leeftijd >8 snel, van 2 op 1-10-2016 naar 21 op 1-10-2021. In het afgelopen jaar is de stijging 6. Voor de leeftijd 8+ lijkt het aantal gestabiliseerd rond 15. Het aantal TLV III is redelijk stabiel, aantal 8+ stijgt met 1 en aantal 8- daalt met 3.

De kosten voor TLV II en TLV III zijn voor het samenwerkingsverband.

- Aantal TLV's I op de BAO is gelijk gebleven op 50 (50). TLV II op BAO: 11 (10), TLV III: 1 (1). Aantal in totaal gestegen binnen te verwachte omvang: de verklaring hiervoor zit hem deels in dat deze TLV enkele jaren bestaat. De meeste leerlingen waarvoor deze TLV's worden aangevraagd zijn jong.
- Er zitten 68 leerlingen van buiten de regio op een SBO school, waarvan ongeveer 44 leerlingen via grensverkeer worden verrekend en het bij de overige leerlingen een verhuizing betreft. Er zitten meer kinderen van buitenaf op SO, zij krijgen namelijk een TLV van hun eigen SWV.
- Leerlingen van buiten het samenwerkingsverband bij ons op school: SBO/SBO+ leerlingen: circa 68, aantal SO leerlingen: 135 (bron: Dashboard passend onderwijs, 1-10-2021).
- Aantal leerlingen op een school buiten het samenwerkingsverband: SBO leerlingen 16, aantal SO leerlingen: 39 (bron: Dashboard passend onderwijs 1-10-2021).

### *Voorschoolse TLV's*

De voorschoolse TLV's, welke direct betaald worden door het samenwerkingsverband waren in 2017 sterk gestegen en daarna gedaald, met een lichte stijging in 2020. In 2021 daalt het aantal weer licht.

2016: 37, waarvan TLV I 24

2017: 56, waarvan TLV I 42

2018: 59, waarvan TLV I 39

2019: 40, waarvan TLV I 21

2020: 49, waarvan TLV I 32

2021: 45, waarvan TLV I 14 (kleuters op IKC starten sinds november 2020 met een TLV SBO)

Hierover wordt twee keer per jaar overleg gevoerd vanuit het samenwerkingsverband met de jeugdhulpaanbieders die een voorschoolse TLV mogen aanvragen.

#### *Prognose leerlingen BAO, SBO.SO SWV PO-ZK*

Op basis van voorgaande gegevens en analyse heeft het samenwerkingsverband de volgende prognose van het aantal leerlingen opgesteld, uitgaande van krimp vanaf 2022 met 0,77%. Vanaf 2020 zijn alle leerlingen op IKC Focus en IKC Schalkwijk formeel SBO leerlingen, vanaf 2023 geldt dit ook voor de huidige leerlingen van de Gunningschool.

| 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | 2025  | 2026  |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 21080 | 20795 | 20645 | 20450 | 20325 | 20300 |
| 549   | 570   | 636   | 636   | 636   | 636   |
| 21629 | 21365 | 21281 | 21086 | 20961 | 20936 |
| 187   | 188   | 153   | 153   | 153   | 153   |
| 21816 | 21553 | 21434 | 21239 | 21114 | 21089 |

#### **Personele ontwikkelingen**

Het samenwerkingsverband wil in de toekomst niet krimpen en niet groeien in aantal fte, met als richtlijn een totaal van 9,4 fte. In overleg met het team PO-ZK is besloten om in schooljaar 21-22 geen extra consultants in dienst te nemen. Een aantal medewerkers heeft uitbreiding gekregen. Er blijft voldoende ruimte in de fte over, vanwege pensionering van een van de medewerkers, om vanaf schooljaar 22-23 een nieuwe consultant aan te nemen.

| 31-12                                 | Realisatie<br>2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---------------------------------------|--------------------|------|------|------|------|
| <b>Personele bezetting<br/>in FTE</b> | 8,4                | 8,2  | 8,0  | 8,4  | 8,4  |
| <b>Management<br/>directie</b>        | 1                  | 1    | 1    | 1    | 1    |
| <b>Aantal<br/>medewerkers</b>         | 13                 | 13   | 12   | 13   | 13   |

### **6.2.2 Meerjarenbegroting**

Aan het einde van deze paragraaf is de door de AV goedgekeurde begroting voor 2022-2026 te vinden. Naast de begroting is de ontwikkeling van de balans meerjarig weergegeven ten opzichte van de signaleringswaarde van de Inspectie. De nieuwe bekostigingssystematiek funderend onderwijs per 1-1-2023 is verwerkt in de begroting.

#### *Toelichting Begroting en meerjarenbegroting*

Het samenwerkingsverband heeft een eigen vermogen op 31-12-2021 van € 1.856.805,-. Het vastgestelde weerstandvermogen ligt in 2022 op € 425.000,- en vanaf 2023 op € 550.000,-. In de afgelopen jaren is bewust gekozen om beschikbare middelen in te zetten op de scholen voor passend onderwijs. Het voorziene tekort in de afgelopen jaren is minder hoog gebleken omdat de inkomsten vanuit het Rijk ieder jaar hoger uitvallen dan verwacht. De algemene reserves zijn hierdoor (veel) groter geworden dan gewenst. Het overschot wordt de komende vier jaar uitgegeven. Een groot deel wordt direct aan de scholen uitgekeerd door de overdrachten te verhogen. Een kleiner deel wordt besteed aan projecten.

- Ondersteuningsbedrag per 1 augustus 2021 € 375,- /leerling.

#### **Baten**

##### *Lichte ondersteuning personeel en materieel*

Bedrag per leerling op het regulier basisonderwijs. Er is sprake van een dalend leerlingaantal. De ondersteuningsbekostiging is € 189,79/leerling personeel (schooljaar 20-21, beschikking juli 21) en € 7,93 materieel (per kalenderjaar, beschikking jan 21).

##### *Zware ondersteuning personeel en materieel*

Bedrag per leerling op het basisonderwijs + het speciaal basisonderwijs. De ondersteuningsbekostiging is € 391,31 /leerling personeel (per schooljaar 20-21) en € 32,84/leerling materieel (per kalenderjaar, 2021). OCW trekt direct de kosten van SO van dit bedrag af en betaalt het SO rechtstreeks.

##### *Impuls schoolmaatschappelijk werk*

Bedrag op basis van leerling gewichten in Zuid-Kennemerland. Dit bedrag krimpt als gevolg van de krimp van het aantal leerlingen, uitgaande van 2% krimp.

##### *Inkomend grensverkeer*

Het SWV ontvangt grensverkeer voor leerlingen die vanuit een ander samenwerkingsverband naar één van onze SBO scholen gaan. Dit bedrag is de afgelopen jaren sterk gestegen, maar onvoorspelbaar. Vanaf 2023 verdwijnt deze post op de begroting door de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek funderend onderwijs.

### *Rentebaten*

De bank waar het samenwerkingsverband bankiert rekent vanaf € 100.000 negatieve rente. Dit bedrag neemt in de meerjarenbegroting af omdat het eigen vermogen afneemt als gevolg van de negatief begrootte jaarresultaten.

### *Inkomende middelen HDT*

Voor het project HDT ontvangt het samenwerkingsverband een bijdrage van de betrokken schoolbesturen in 2021-2025. Daarna worden afspraken herzien.

### *Inkomende middelen subsidie HB*

Voor het project Versterken onderwijs aan hoogbegaafde leerlingen ontvangt het samenwerkingsverband van het Ministerie van OCW in 2019, 2020, 2021 en 2022 een subsidie.

## **Lasten**

### *Overdrachten*

#### *Ondersteuningsbedrag basisscholen*

De ondersteuningsmiddelen voor de basisscholen uit de begroting is het totaal van het ondersteuningsbedrag per leerling per school, minus de verwijzingen die door de scholen betaald worden. Dit bedrag is de afgelopen jaren gegroeid door met name door toename van inkomsten. Hierdoor krijgen scholen een bedrag per leerling zonder dat scholen moeten aantonen dat een leerling een mate van beperking/extra ondersteuning nodig heeft. Dit past in het beleid om passend onderwijs te richten op alle leerlingen en scholen zelf zeggenschap te geven over de inzet van middelen.

Het aantal SBO leerlingen is in 2021 gegroeid, het aantal SBO+ en SO leerling stabiel gebleven. Omdat het totaal aantal leerlingen daalt, stijgen beide deelnemerspercentages. Een deel van deze TLV's wordt direct door het SWV bekostigd, daarnaast bekostigt het SWV de TLV die worden afgegeven ter ondersteuning op de BAO. Er is besloten het ondersteuningsbudget per schooljaar vast te stellen als onderdeel van de besluitvorming over de meerjarenbegroting.

Ontwikkeling en prognose ondersteuningsbudget per leerling:

16-17: € 230-245

17-18: € 255

18-19: € 290

19-20: € 350

20-21: € 350 + extra uitkering € 15

21-22: € 375 + extra uitkering € 20

22-23: € 375

23-24: € 375

Dit budget komt tot stand door te kijken naar het gemiddelde ondersteuningsbudget van de scholen uit de begroting van de twee begrotingsjaren (7/12 en 5/12) in een schooljaar + het bedrag dat het SWV bij scholen in mindering brengt vanwege verwijzingen (op basis van 1 okt, t-1). Het samenwerkingsverband is voornemens om het bedrag dat op scholen per verwijzing wordt ingehouden per schooljaar 22-23 gelijk te trekken met het landelijke SBO tarief. Er is dan geen ander/hoger tarief meer voor plaatsing in het SO/SBO+.

#### *TLV op de basisschool (t)*

Bestuursafpraak om alle leerlingen met een indicatie voor plaatsing op een basisschool in onze regio of leerlingen die door een niet-onderwijs gerelateerde oorzaak extra ondersteuning nodig hebben kunnen via een TLV D of een TLV E een extra budget krijgen op de basisschool. Deze kosten stijgen omdat de gemiddelde instroom groter is dan de uitstroom, dit is verklaarbaar en er wordt in de begroting rekening mee gehouden.

#### *Speciaal basisonderwijs*

Het samenwerkingsverband betaalt alle SBO leerlingen boven de 2% aan de basisscholen. Er is besloten om dit te doen volgens de landelijke SBO GGL. Er is ook afgesproken een groeiregeling te hanteren voor het SBO. De groeiregeling zorgt voor de betaling van de basisbekostiging en de zorgbekostiging voor de groei van de leerlingen tussen 1-10 en 1-02. Door de ontwikkeling van het IKC Zuid Kennemerland en de daarbij behorende groei in SBO leerlingen (voorheen SO TLV I leerlingen) is het deelnemerspercentage vanaf 2021 hoger dan 2% en moet het samenwerkingsverband hiervoor een bedrag begroten. De extra kosten voor deze SBO bekostiging worden gecompenseerd door lagere kosten voor het SO.

Vanaf 2023 wordt het IKC Zuid-Kennemerland bekostigt op basis van volume. Dit houdt in dat er vooraf een vast volume keer een vast tarief wordt overeengekomen. Dit is verwerkt in de begroting vanaf 2023.

#### *Extra TLV op het SBO*

SBO de Trapeze heeft de mogelijkheid om leerlingen met een zwaardere ondersteuningsvraag op te vangen in het SBO met een bekostiging categorie I. De uitbetaling geschiedt via t-1 en de eerste uitbetaling is gestart in schooljaar 16-17. Voor de andere SBO scholen is deze mogelijkheid vervallen met de invoering van de SBO+ categorie per 1-8-2020, i.v.m. de vorming van het IKC Zuid Kennemerland.

#### *Speciaal onderwijs*

De daadwerkelijke uitbetaling loopt via het DUO voor leerlingen die met een TLV van het SWV worden ingeschreven op het SO. Het aantal SO leerlingen is na de invoering van passend onderwijs licht gedaald, maar stijgt weer vanaf teldatum 1-10-2016. Het samenwerkingsverband

betaalt de groei tussen 1-10 en 1-02. Let op: dit gaat over de groei op een school van leerlingen die voor het eerst worden toegewezen aan dit samenwerkingsverband (waarvoor een TLV voor de eerste keer wordt afgegeven).

### ***Management en organisatie***

Dit betreft kosten die gemaakt worden voor de instandhouding van de uitvoeringsorganisatie van het samenwerkingsverband. Bijvoorbeeld kosten voor faciliteiten, administratieve- en personeelskosten. OPR leden ontvangen een vergoeding op basis van aanwezigheid. Daarnaast zijn er middelen gereserveerd voor externe ondersteuning en scholing van zowel het bestuur, de ondersteuningsplanraad en de medezeggenschapsraad.

### ***Uitvoeringsorganisatie***

#### ***Projecten***

Het samenwerkingsverband organiseert en geeft uitvoering aan projecten. Vanuit het samenwerkingsverband worden meerdere projecten (mede) gefinancierd, zoals: HDT, Meerjarenbeleid nieuwkomers, Versterken HB onderwijs, project versterken rekenonderwijs. Deze projecten zijn in het ondersteuningsplan beschreven bij één van de zeven doelen waarvoor zij worden ingezet.

#### ***Ontwikkeling gespecialiseerd onderwijs***

Het samenwerkingsverband ondersteunt de vorming van toekomstbestendig gespecialiseerd onderwijs. In 2022 is hiervoor een bedrag gereserveerd ten behoeve van het opstellen en implementeren van een voorstel voor financiering van jeugdhulp binnen gespecialiseerde scholen.

#### ***Garantstelling ITK***

Het samenwerkingsverband betaalt voor de leerlingen uit regio Zuid-Kennemerland die niet bekostigd worden vanuit het Ministerie van Onderwijs tot een plafondbedrag van € 60.000. Dit wordt per schooljaar verantwoord aan de hand van de leerlingenlijst (zonder namen). De uitbetaling geschiedt in twee delen. Aan het einde van het schooljaar kan met het tweede deel gecorrigeerd worden.

#### ***Garantstelling Kopklas ITK***

Het samenwerkingsverband draagt jaarlijks maximaal € 25.000 bij aan het exploitatietekort voor de instandhouding van de Kopklas. Dit bedrag wordt alleen gefactureerd als na afloop van het begrotingsjaar een tekort (op de kopklas) optreedt. Het samenwerkingsverband Zuid-Kennemerland deelt dit bedrag eventueel met het samenwerkingsverband IJmond, naar rato van het aantal leerlingen.

#### *Maximale ruimte vangnetconstructie*

Bedrag om in situaties waarin thuiszitten dreigt of voorkomt, direct extra handen in een klas te kunnen organiseren.

#### *Versterken onderwijs jeugdhulp*

Deze middelen worden ingezet (via gemeenten en CJG Kennemerland) voor formatie van CJG Coaches. Iedere school in de regio Zuid-Kennemerland heeft een CJG Coach als aanspreekpunt. Daarnaast wordt een klein deel van de middelen ingezet voor training en intervisie van aandachtsfunctionarissen kindermishandeling en huiselijk geweld op onze scholen.

#### *Inzet expertise gespecialiseerd onderwijs op BAO*

De SO cluster 3 scholen krijgen een bedrag om de scholen in de regio te ondersteunen bij hulpvragen, € 252.000 per jaar. Het SBO en de twee cluster 4 scholen krijgen € 55.000 per jaar om te ondersteunen bij de overstap van leerlingen regulier naar SO/SBO. In 2022 is een extra bedrag van €100.000 gereserveerd voor de ontwikkeling van de Expertisefunctie van het IKC Zuid Kennemerland. Vanaf 2023 is er een structureel bedrag van € 225.000 gereserveerd om de expertrol van het IKC en ITK te faciliteren.

#### *Organisatie activiteiten*

Het samenwerkingsverband organiseert IB-netwerken, directienetwerken en een grootnetwerk. Voor de netwerken benadert het SWV inhoudelijk specialisten uit het hele land. Daarnaast organiseert het samenwerkingsverband diverse trainingen, workshops en lezingen voor leerkrachten, IB, directie.

#### ***Overige uitgaven***

##### *Uitgaand Grensverkeer*

Het SWV betaalt grensverkeer voor leerlingen die vanuit ons samenwerkingsverband naar een SBO school buiten de regio. Vanaf 2023 verdwijnt deze post op de begroting door de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek funderend onderwijs.

|                                                    | Begroting<br>2021   | Begroting<br>2022   | Begroting<br>2023   | Begroting<br>2024   | Begroting<br>2025   | Begroting<br>2026   |
|----------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>BATEN</b>                                       |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| <b>I Rijksbijdragen</b>                            |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| 1 lichte ondersteuning personeel                   | € 3.960.988         | € 3.975.947         | -                   | -                   | -                   | -                   |
| 2 lichte ondersteuning materieel                   | € 167.666           | € 165.416           | -                   | -                   | -                   | -                   |
| 1½ wijziging bekostiging lichte ondersteuning      | -                   | -                   | € 6.353.470         | € 6.304.549         | € 6.256.004         | € 6.207.832         |
| sub                                                | € 4.128.654         | € 4.141.363         | € 6.353.470         | € 6.304.549         | € 6.256.004         | € 6.207.832         |
| 3 zware ondersteuning personeel                    | € 8.343.005         | € 8.404.669         | -                   | -                   | -                   | -                   |
| 4 zware ondersteuning materieel                    | € 711.109           | € 732.453           | -                   | -                   | -                   | -                   |
| 3¼ wijziging bekostiging per 2023                  | -                   | -                   | € 9.066.766         | € 8.996.952         | € 8.927.676         | € 8.858.932         |
| sub                                                | € 9.054.114         | € 9.137.122         | € 9.066.766         | € 8.996.952         | € 8.927.676         | € 8.858.932         |
| 5 impuls schoolmaatschappelijk werk                | € 95.376            | € 95.808            | € 93.892            | € 92.014            | € 90.174            | € 88.370            |
| totaal rijksbijdragen                              | € 13.278.144        | € 13.374.294        | € 15.514.129        | € 15.393.515        | € 15.273.853        | € 15.155.135        |
| <b>II Overige baten</b>                            |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| 1 inkomend grensverkeer sbo                        | € 170.000           | € 150.000           | -                   | -                   | -                   | -                   |
| 2 inkomende plaatsbekostiging IKC ZK               | -                   | -                   | € 100.000           | € 100.000           | € 100.000           | € 100.000           |
| 3 rentebaten                                       | € -1.000            | € -6.000            | € -5.500            | € -4.500            | € -3.000            | € -2.000            |
| 4 inkomende middelen HDT                           | € 50.000            | € 275.000           | € 275.000           | € 147.000           | € 147.000           | -                   |
| 5 inkomende middelen subsidie HB                   | € 118.400           | € 118.400           | -                   | -                   | -                   | -                   |
| 6 overige baten                                    | -                   | -                   | -                   | -                   | -                   | -                   |
| totaal overige baten                               | € 337.400           | € 537.400           | € 369.500           | € 242.500           | € 244.000           | € 98.000            |
| <b>totaal baten</b>                                | <b>€ 13.615.544</b> | <b>€ 13.911.694</b> | <b>€ 15.883.629</b> | <b>€ 15.636.015</b> | <b>€ 15.517.853</b> | <b>€ 15.253.135</b> |
| <b>LASTEN</b>                                      |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| <b>I Overdrachten</b>                              |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| <b>Regulier onderwijs</b>                          |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| 1 ondersteuningsbedrag bao                         | € 6.436.423         | € 6.293.083         | € 6.323.525         | € 6.250.000         | € 6.150.000         | € 6.000.000         |
| 2 TLV op BAO                                       | € 750.000           | € 765.000           | € 775.000           | € 780.000           | € 780.000           | € 780.000           |
| 3 terugplaatsingsondersteuning                     | € 40.000            | € 25.000            | € 30.000            | € 30.000            | € 35.000            | € 35.000            |
| sub                                                | € 7.226.423         | € 7.083.083         | € 7.128.525         | € 7.060.000         | € 6.965.000         | € 6.815.000         |
| <b>Speciaal basisonderwijs en SBO-plus</b>         |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| 4 overdracht SBO januari-juli obv 1-2-21           | € 200.007           | € 968.434           | -                   | -                   | -                   | -                   |
| 5 overdracht SBO augustus-dec obv 1-2-22           | € 383.509           | € 707.991           | -                   | -                   | -                   | -                   |
| 6 overdracht IKC v.a. 2023 rechtstreeks            | € 85.000            | -                   | € 3.066.768         | € 3.066.768         | € 3.066.768         | € 3.066.768         |
| 7 overdracht IKC v.a. 2023 aanv. volumebekostiging | € 85.000            | € 1.010.205         | € 1.010.205         | € 1.010.205         | € 1.010.205         | € 1.010.205         |
| 8 extra TLV op SBO                                 | € 80.000            | € 30.000            | -                   | -                   | -                   | -                   |
| sub                                                | € 833.516           | € 1.706.425         | € 4.076.973         | € 4.076.973         | € 4.076.973         | € 4.076.973         |
| <b>Speciaal onderwijs</b>                          |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| 9 reguliere overdracht personeel                   | € 3.002.970         | € 2.471.413         | -                   | -                   | -                   | -                   |
| 10 reguliere overdracht materieel                  | € 195.677           | € 205.108           | -                   | -                   | -                   | -                   |
| 9½10 reguliere overdracht v.a. 2023                | -                   | -                   | € 2.319.220         | € 2.319.220         | € 2.319.220         | € 2.319.220         |
| 11 peildatum 1 februari / groeibekostiging SO      | € 170.000           | € 160.000           | -                   | -                   | -                   | -                   |
| 12 Instandhouding intensieve groepen SO3           | -                   | -                   | € 50.000            | € 50.000            | € 50.000            | € 50.000            |
| sub                                                | € 3.368.647         | € 2.836.521         | € 2.319.220         | € 2.319.220         | € 2.319.220         | € 2.319.220         |
| sub                                                | € 11.428.586        | € 11.626.030        | € 13.524.718        | € 13.456.193        | € 13.361.193        | € 13.211.193        |
| <b>II Management &amp; organisatie</b>             |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| 1 Personeelskosten                                 | € 831.344           | € 800.000           | € 825.000           | € 825.000           | € 830.000           | € 830.000           |
| 2 Reiskosten eigen personeel                       | € 1.250             | € 1.250             | € 1.250             | € 1.250             | € 1.250             | € 1.250             |
| 3 Representatie eigen personeel (WKR)              | € 6.228             | € 11.520            | € 11.520            | € 11.520            | € 11.520            | € 11.520            |
| 4 Scholingsbudget eigen personeel                  | € 25.000            | € 25.000            | € 25.000            | € 25.000            | € 25.000            | € 25.000            |
| 5 Huisvestingskosten                               | € 65.000            | € 70.000            | € 70.000            | € 70.000            | € 70.000            | € 70.000            |
| 6 ICT / telefonie kosten                           | € 7.400             | € 9.000             | € 9.000             | € 9.000             | € 9.000             | € 9.000             |
| 7 Bureaunkosten                                    | € 8.100             | € 11.500            | € 11.500            | € 11.500            | € 11.500            | € 11.500            |
| 8 Financiële administratie extern                  | € 13.000            | € 12.000            | € 12.000            | € 12.000            | € 12.000            | € 12.000            |
| 9 Accountcontrole                                  | € 5.000             | € 6.000             | € 6.000             | € 6.000             | € 6.000             | € 6.000             |
| 10 Vergaderkosten                                  | € 1.000             | € 1.000             | € 1.000             | € 1.000             | € 1.000             | € 1.000             |
| 11 Externe ondersteuning bestuur                   | € 17.200            | € 17.260            | € 17.260            | € 17.260            | € 17.260            | € 17.260            |
| 12 Vergoeding OPR                                  | € 4.000             | € 4.000             | € 4.000             | € 4.000             | € 4.000             | € 4.000             |
| 13 Representatie extern                            | € 1.500             | € 1.500             | € 1.500             | € 1.500             | € 1.500             | € 1.500             |
| 14 Overige kosten management en organisatie        | € 2.000             | € 2.000             | € 2.000             | € 2.000             | € 2.000             | € 2.000             |
| sub                                                | € 988.022           | € 972.030           | € 997.030           | € 997.030           | € 1.002.030         | € 1.002.030         |
| <b>III Uitvoeringsorganisatie swv</b>              |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| 1 Projecten                                        | € 697.900           | € 875.000           | € 700.000           | € 675.000           | € 525.000           | € 240.000           |
| 2 Ontwikkeling gespecialiseerd onderwijs           | € 50.000            | € 50.000            | -                   | -                   | -                   | -                   |
| 3 Garantstelling leerlingen ITK                    | € 60.000            | € 60.000            | € 60.000            | € 60.000            | € 60.000            | € 60.000            |
| 4 Garantstelling Kopklas ITK                       | € 25.000            | € 25.000            | € 25.000            | € 25.000            | € 25.000            | € 25.000            |
| 5 Maximale ruimte vangnetconstructie               | € 40.000            | € 40.000            | € 40.000            | € 40.000            | € 40.000            | € 40.000            |
| 6 Versterken onderwijs jeugdhulp                   | € 80.000            | € 78.000            | € 78.000            | € 78.000            | € 78.000            | € 78.000            |
| 7 Inzet expertise gespecialiseerd onderwijs op bao | € 307.000           | € 407.000           | € 477.000           | € 477.000           | € 477.000           | € 477.000           |
| 8 Impuls gedragsconsulenten                        | € 75.000            | € 75.000            | € 43.750            | -                   | -                   | -                   |
| 9 Organisatie activiteiten                         | € 61.500            | € 70.000            | € 60.000            | € 60.000            | € 60.000            | € 60.000            |
| 10 Vormgeving en drukwerk                          | € 5.000             | € 5.000             | € 5.000             | € 5.000             | € 5.000             | € 5.000             |
| 11 Website / webapplicatie                         | € 5.000             | € 5.000             | € 5.000             | € 5.000             | € 5.000             | € 5.000             |
| 12 Overige kosten uitvoeringsorganisatie           | € 2.000             | € 2.000             | € 2.000             | € 2.000             | € 2.000             | € 2.000             |
| sub                                                | € 1.408.400         | € 1.692.000         | € 1.495.750         | € 1.427.000         | € 1.277.000         | € 992.000           |
| <b>IV Overige uitgaven</b>                         |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| 1 Uitgaand grensverkeer SBO                        | € 47.000            | € 40.000            | -                   | -                   | -                   | -                   |
| sub                                                | € 47.000            | € 40.000            | -                   | -                   | -                   | -                   |
| <b>totaal lasten</b>                               | <b>€ 13.872.008</b> | <b>€ 14.330.060</b> | <b>€ 16.017.498</b> | <b>€ 15.880.223</b> | <b>€ 15.640.223</b> | <b>€ 15.205.223</b> |

|                                           |              |              |              |              |              |              |
|-------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>RESULTAAT</b>                          |              |              |              |              |              |              |
| baten                                     | € 13.615.544 | € 13.911.694 | € 15.883.629 | € 15.636.015 | € 15.517.853 | € 15.253.135 |
| lasten                                    | € 13.872.008 | € 14.330.060 | € 16.017.498 | € 15.880.223 | € 15.640.223 | € 15.205.223 |
| resultaat(1)                              | € -256.464   | € -418.366   | € -133.870   | € -244.208   | € -122.370   | € 47.912     |
| onttrekking/toevoeging bestemmingsreserve | € 256.464    | € 418.366    | € 133.870    | € 244.208    | € 122.370    | € -47.912    |

|                                            |             |            |            |            |            |            |
|--------------------------------------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Prognose balans (vermogen)                 |             |            |            |            |            |            |
| Prognose eigen vermogen 31-12-2021         | 31-12-2021  | 31-12-2022 | 31-12-2023 | 31-12-2024 | 31-12-2025 | 31-12-2026 |
| € 1.413.683                                |             |            |            |            |            |            |
| weerstandvermogen                          | € 425.000   | € 425.000  | € 550.000  | € 550.000  | € 550.000  | € 550.000  |
| Bestemmingsreserve bekostiging SBO+        | € 155.000   | € 155.000  | -          | -          | -          | -          |
| Bestemmingsreserve begrotingsondersteuning | € 833.683   | € 415.317  | € 311.447  | € 67.239   | € -55.132  | € -7.220   |
| totaal                                     | € 1.413.683 | € 995.317  | € 861.447  | € 617.239  | € 494.868  | € 542.780  |
| signaleringswaarde inspectie               | € 476.544   | € 486.909  | € 555.927  | € 547.261  | € 543.125  | € 533.860  |

## **Bijlage: Zelfevaluatie**

### **Inleiding**

Als lerende organisatie hechten wij belang aan een stevige kwaliteitszorg. Wij organiseren ons op basis van vertrouwen in vakmanschap, wat vraagt om een continue blik op de resultaten vanuit verschillende perspectieven. Om dit te bewerkstelligen is naast kwantitatieve informatie, zoals de evaluatie van activiteiten, het financieel jaarverslag en inhoudelijke kengetallen, ook betekenisvolle kwalitatieve informatie nodig van alle actoren. Deze informatie moet expliciet maken wat de realiteit en de cultuur van de organisatie is. Als onderdeel van het bestuursverslag stelt het samenwerkingsverband jaarlijks een zelfevaluatie op, die betrekking heeft op twee schooljaren. De zelfevaluatie wordt ieder jaar gebaseerd op drie onderdelen van onze kwaliteitszorg:

#### **1.      *Gebiedsgesprekken***

Als samenwerkingsverband kiezen wij voor narratieve verantwoording in plaats van uitgebreide schriftelijke verantwoording per school, om zo de administratieve last voor scholen en schoolbesturen te beperken. Dit past bij de visie van waaruit wij werken, tijd en geld moet naar de ondersteuning van leerlingen gaan. Middels gebiedsgesprekken leggen de scholen jaarlijks verantwoording af over hun inzet voor passend onderwijs. Met elkaar in gesprek en van elkaar leren: hoe organiseren wij passend onderwijs; ieder voor zich en samen? Wat kunnen wij aan elkaar hebben en van elkaar leren? Deze gesprekken worden zo veel mogelijk gevoerd met groepen scholen die in eenzelfde gebied liggen. In 2022 (verantwoording over 2021) zijn de gesprekken gevoerd aan de hand van vragen die de scholen zelf hebben aangedragen. Van de scholen was 73% aanwezig (vorige jaren 80%). De kwaliteitscommissie en voortgangscmissie zijn geïnformeerd over welke scholen niet aanwezig waren.

#### **2.      *Evaluatie ouders***

Ouders van leerlingen die overstappen naar het speciaal(basis)onderwijs met een toelaatbaarheidsverklaring worden door het samenwerkingsverband gebeld over het overgangstraject. Daarin wordt gevraagd of zij goed zijn geïnformeerd, mee konden beslissen, zich serieus genomen voelden, op de hoogte zijn van afspraken over tussentijdse evaluatie en of terugplaatsing een reële optie is. Ouders van leerlingen die op de reguliere basisschool extra middelen ontvangen vanwege medische/chronische problematiek worden ook nagebeld met de vraag of de inzet van deze middelen in samenspraak met hen plaatsvindt. De evaluatieformulieren worden tweemaal per jaar geanalyseerd, waarvan een notitie wordt besproken in de voortgangscmissie.

### 3. *Schriftelijke verantwoording schoolbesturen, verdiepingsgesprekken*

Jaarlijks verantwoorden alle schoolbesturen zich over de ontvangen passend onderwijs middelen vanuit het samenwerkingsverband aan de hand van een vast format. De vragen in dit format gaan over de gestelde doelen en het bereikte resultaat. Wij stimuleren schoolbesturen om de antwoorden ook op te nemen in het eigen jaarverslag. Het daagt de schoolbesturen uit om in gesprek te gaan met hun scholen, de Raad van Toezicht en Medezeggenschapsraad over de gewenste kwaliteit van passend onderwijs. Het geeft het samenwerkingsverband zicht op hoe de schoolbesturen de middelen verdelen, met welke resultaten en hoe zij daarop sturen.

#### 1. **Reflectie op Gebiedsgesprekken**

In april 2022 zijn er gebiedsgesprekken gevoerd met de schooldirecties. In vier groepen, geografisch verdeeld, is gesproken over uiteenlopende thema's. In alle groepen is gestart met een 'mini masterclass' van de consultant gedrag van het samenwerkingsverband over traumasensitief lesgeven. Hiervoor is gekozen omdat wij merken en verwachten dat scholen in de huidige context (Covid-19 en Oekraïense leerlingen) tegen hun grenzen aanlopen rondom leerlingen met gedragsproblematiek. De bereidheid van scholen om leerlingen te ondersteunen is groot, maar zij geven aan dat het lerarentekort een belemmerende rol speelt bij het passend maken van het aanbod. Op veel scholen leidt de personeelsproblematiek tot onvoldoende flexibiliteit en aandacht voor leerlingen op individueel niveau. Het gaat hierbij enerzijds om een tekort aan personeel, anderzijds om hoog ziekteverzuim. Daarnaast ervaren scholen te weinig steun vanuit de jeugdhulp, waardoor zij deze taken zelf oppakken ten koste van de onderwijsondersteuning. Ook bij het CJG en de jeugdhulpaanbieders is sprake van personeelstekorten, gecombineerd met een grote druk op financiële middelen. Het samenwerkingsverband bespreekt dit met de kernteampartners en gemeenten en zet in op de uitvoering van het Jeugdondersteuningsplan.

Voorafgaand aan de gebiedsgesprekken zijn per groep vragen geïnventariseerd die scholen aan elkaar wilden stellen. Per groep is in subgroepen over deze vragen gesproken. Onderwerpen die de revue zijn gepasseerd: aanbod voor hoogbegaafde leerlingen, woordenschat (anderstalige) kleuters, NT2 leerlingen, duurzame zorgstructuur, passend aanbod bij lage weging/grote spreiding, toetsing/leerling volgsystemen, gedrag, stimuleren eigenaarschap bij leerlingen, effecten Covid-19, dyslexie, vergoede zorg in de klas. De projecten en activiteiten die het samenwerkingsverband momenteel uitvoert sluiten goed aan op deze vragen. Volgend schooljaar willen we drie 'online inloopsessies' organiseren waarbij scholen met een goed voorbeeld hun verhaal vertellen en de andere scholen hen hierop kunnen bevragen. Op deze manier wil het samenwerkingsverband het met elkaar leren verder versterken. Eén van de onderwerpen die we op deze manier willen laten terugkomen is het gebruiken van een 'kind Rapportfolio'.

In het laatste gedeelte van de gebiedsgesprekken zijn we plenair in gesprek gegaan over twee vragen:

1. “Welke overwegingen spelen een rol bij het wel of niet aannemen van ‘leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften’ en hoever ga je om een leerling op je school nog onderwijs te bieden?”
2. “Hoe kom je tot de juiste keuze van een school bij een verwijzing? Ken je de expertisegebieden van gespecialiseerde scholen?”

Ook deze twee vragen zijn door de scholen zelf benoemd in de inventarisatie. Vanwege de relevantie voor alle scholen en het samenwerkingsverband zijn deze twee vragen in alle vier de groepen besproken. Scholen geven aan dat bij de aanname van nieuwe leerlingen vooral de groeps grootte en groepsdynamiek een doorslaggevende rol spelen. Ook het welbevinden van de leerkracht waar de nieuwe leerling geplaatst wordt speelt een rol. Sommige scholen noemen daarbij nadrukkelijk dat ook gekeken wordt naar de andere groepen waar de leerling naar doorstroomt. Enkele scholen nemen het besluit tot aanname met het hele team, bij de meeste scholen wordt dit besluit genomen door de intern begeleider/directeur. Het bao-bao formulier, voor zij-instromers binnen regulier onderwijs, is bij de meeste scholen bekend. Onvrede ontstaat bij scholen wanneer de aangeleverde informatie vanuit de oude school, voorschoolse voorziening of ouders niet compleet is. De scholen in Haarlem geven aan dat door het plaatsingsbeleid de ‘onderzoekperiode’ soms te kort is om een goede beoordeling te maken. Het samenwerkingsverband signaleert dat scholen het aannameproces verschillend inrichten en dat hierin verbeteringen aan te brengen zijn. Het project ‘aanmelden en intake’ heeft in de afgelopen twee jaar een stappenplan gemaakt dat scholen hierbij kan ondersteunen. Dit stappenplan kan nog beter onder de aandacht worden gebracht.

De antwoorden van scholen op de tweede vraag zijn eenduidig. Het aanbod van de cluster 3 scholen is goed bekend, het aanbod van het IKC Zuid-Kennemerland minder. Scholen hebben geen helder beeld van het aanbod dat beschikbaar is op de IKC Zuid-Kennemerland locaties en welk specifiek aanbod gekoppeld is aan een bepaalde locatie. Daarnaast ervaren scholen verschillen tussen de IKC Zuid-Kennemerland locaties in het aannamebeleid. Scholen handelen hierin vooral pragmatisch; rondbellen waar plek is en ouders wijzen op de mogelijkheden die er zijn. Het samenwerkingsverband herkent de onduidelijkheid rondom het aanbod op het IKC Zuid-Kennemerland, dat nog volop in ontwikkeling is. Binnen de stuurgroep IKC stuurt zij aan op communicatie over het IKC Zuid-Kennemerland richting de reguliere basisscholen.

Tot slot is er tijdens de vier gesprekken een ‘vraag en aanbod’ bord gevuld door de scholen zelf. Hierop zijn goede voorbeelden en vragen aan elkaar verzameld. Het samenwerkingsverband

verwerkt deze digitaal en deelt dit met alle scholen (directie en intern begeleiders). Ook dit is een manier om het met elkaar leren binnen de regio te versterken.

## **2. Reflectie op (proces) evaluatie ouders**

Ouders van kinderen waarvoor het samenwerkingsverband een aanvraag toelaatbaarheidsverklaring (TLV) ontvangt, worden door het samenwerkingsverband gebeld. Middels een aantal standaardvragen wordt gekeken naar het verloop van het proces. Met name wordt getoetst of ouders zich een gelijkwaardige partner hebben gevoeld. Naar aanleiding van de evaluatie met ouders in 2021 ontstaat het volgende beeld:

- Over het algemeen zijn ouders net als voorgaande jaren tevreden over hoe het proces tot het aanvragen van een toelaatbaarheidsverklaring voor hun kind is verlopen. Op de vraag; 'Is het besluit voor de overgang naar de nieuwe school samen met u genomen?', is het antwoord bijna altijd 'ja'. Ook ouders die ontevreden zijn over wat de school heeft kunnen bieden aan hun kind geven op deze vraag een positief antwoord. Ongeveer 20% van de ouders geeft aan dat zij het initiatief hebben genomen voor plaatsing in het gespecialiseerd onderwijs. Dat percentage is in vergelijking met voorgaande jaren gestegen. Een beperkt aantal ouders heeft het proces als negatief ervaren, dit aantal is vergelijkbaar met voorgaande jaren.
- De ouders die zijn gebeld omdat hun kind extra middelen op de basisschool ontvangt (TLV op Bao) zijn allen tevreden over hoe zij betrokken worden bij het opstellen van het ondersteuningsplan.
- Opvallend is dat enkele ouders aangeven dat het (te) lang heeft geduurd voordat hun kind geplaatst kon worden op de nieuwe school. In eerdere evaluaties is dit niet genoemd.
- Twee ouders geven aan dat het leerlingenvervoer nog niet geregeld is/voor problemen zorgt. Dit komt in deze evaluatie ook voor het eerst aan de orde.
- De meeste ouders voelen zich serieus genomen en zien zichzelf als een gelijkwaardige partner. Soms is er twijfel, omdat ze wel betrokken zijn in het proces maar vinden dat de reguliere school meer had moeten en kunnen bieden.
- De mogelijkheid en termijn van terugplaatsing is soms een gespreksonderwerp, maar er worden geen concrete afspraken gemaakt. Slechts één ouder noemt een concrete afspraak die met de verwijzende school is gemaakt. Soms is terugplaatsing niet aan de orde vanwege leeftijd of onderwijsbehoeften. Sommige ouders geven aan dat zij geen terugplaatsing willen. De afspraken over tussentijdse evaluaties zijn voor ouders over het algemeen onduidelijk (ca. 50%) of niet besproken (ca. 50%).
- Alle ouders geven aan dat zij weten bij wie ze terecht kunnen met vragen.

- Over de tweede deskundige zeggen ouders meestal dat zij weten wie als tweede deskundige bij de aanvraag is betrokken. In sommige gevallen vinden zij dit een meerwaarde, in andere gevallen noemen zij het onnodig.
- De duur tussen afgifte van de TLV en het moment dat ouders gebeld worden is niet altijd optimaal; een enkele keer te snel (geven ouders zelf aan), soms te lange tijd ertussen. In principe proberen wij ouders binnen redelijke termijn na afgifte te bellen, maar dit lukt niet altijd doordat er in sommige periodes veel aanvragen tegelijk worden gedaan.

### **3. Reflectie op de schriftelijke verantwoording schoolbesturen**

De kwaliteit van de schriftelijke verantwoording is in de afgelopen vier jaren gegroeid. Met name de verantwoording over de ontvangen middelen voor ondersteuning van specifieke leerlingen (TLV op bao) en inzet van de expertise gespecialiseerd onderwijs t.b.v. reguliere basisscholen zijn dit jaar verbeterd. Het samenwerkingsverband heeft hierdoor een goed beeld over hoe de middelen worden ingezet en wat dit oplevert. Het aantal TLV's op de bao per schoolbestuur verschilt, ook wanneer rekening wordt gehouden met de grootte van het schoolbestuur.

De manier waarop de grote schoolbesturen de middelen voor passend onderwijs verdelen onder hun scholen verschilt. Twee schoolbesturen gaan uit van solidariteit, wat inhoudt dat de kosten van de plaatsingen in het gespecialiseerd onderwijs gezamenlijk gedragen worden. Twee schoolbesturen gaan bij de verdeling uit van de overzichten per school vanuit het samenwerkingsverband, waarbij een deel wordt ingezet voor formatie van de interne begeleiders. Een vijfde schoolbestuur reserveert daarnaast een deel van de ontvangen middelen voor een bovenschools calamiteitenfonds.

De grondgedachte van het TOP initiatief, beleidsvrijheid voor scholen om (passend) onderwijs vorm te geven, wordt door de meerderheid van scholen ervaren. De schoolbesturen geven hier vorm aan door de besluitvorming over de inzet van passend onderwijsmiddelen (deels) op schoolniveau neer te leggen. Daarnaast zien we in de verantwoordingen terug dat onze scholen 'passend onderwijs' als onderdeel van het totale onderwijs zien, overeenkomstig met de visie dat passend onderwijs voor alle leerlingen is. Dit zien we bijvoorbeeld aan de antwoorden op de vragen rondom 'zicht op kwaliteit' en 'bespreking met de intern toezichthouder'. De meeste schoolbesturen geven aan dat het thema 'passend onderwijs' wordt besproken als onderdeel van de onderwijskwaliteit; zowel tussen bestuur en scholen als tussen bestuur en intern toezichthouder. Het gaat hierbij om verantwoording op de inhoud en financiën. Een van de grote schoolbesturen geeft aan dat het passend onderwijsaanbod voorkomt in de missie en

daarop specifiek wordt verantwoord aan de Raad van Toezicht. Een ander schoolbestuur benoemd expliciet dat passend onderwijs als thema wordt besproken met de MR.

Overall geven de verantwoordingen het beeld dat schoolbesturen goed zicht hebben op de kwaliteit van het (passend) onderwijs. Zij kunnen goed benoemen wat er nog beter kan en wat daarvoor nodig is. Bijna alle schoolbesturen geven aan dat de kwaliteit van onderwijs onder druk staat vanwege het lerarentekort. De Covid-19 periode heeft ervoor gezorgd dat de ontwikkeling van de kwaliteit is vertraagd. Binnen veel schoolbesturen heeft het onderwijs aan hoogbegaafde/meerbegaafde leerlingen prioriteit, waarbij vooral wordt gezocht naar manieren om het aanbod beter af te stemmen op deze leerlingen en het signaleren te versterken. Een schoolbestuur geeft aan dat de relatie tussen de onderwijsconsulenten van het samenwerkingsverband en de kwaliteitsmedewerkers van de schoolbesturen sterker is geworden. Daardoor wordt het zicht op de onderwijskwaliteit verrijkt en acties beter afgestemd.

Het voldoen aan zorgplicht lukt in de meeste gevallen. Daar waar het niet lukt wordt de samenwerking met het samenwerkingsverband als prettig en essentieel ervaren. Bij deze vraag wordt door enkele schoolbesturen genoemd dat professionalisering op het gebied van oudercommunicatie wenselijk is.

De ondersteuningsmiddelen worden op de scholen ingezet voor personeel (grootste deel), materieel, onderzoek, professionalisering en inhuur van expertise. Soms is een deel van de financiële inzet gekoppeld aan benoemde doelstellingen op het gebied van passend onderwijs. Dit is vooral terug te zien in de verantwoording van de kleine schoolbesturen.

Naast de ondersteuningsmiddelen (vast ondersteuningsbudget keer aantal leerlingen) hebben besturen zich verantwoord over de ontvangen TLV's op de bao. Dit zijn leerlingsspecifieke middelen die de reguliere basisschool ontvangt. Er is uitgevraagd waaraan de middelen zijn besteed en of ouders hierbij zijn betrokken. In het algemeen geven de verantwoordingen hierover voldoende informatie. Bij enkele scholen hebben we extra informatie opgevraagd omdat de beschrijving te summier was. In vergelijking tot voorgaande jaren lijkt de betrokkenheid van ouders vergroot of is dit beter beschreven.

Twee schoolbesturen ontvangen middelen om hun expertise vanuit het gespecialiseerd onderwijs (SO-cluster 3, drie scholen) beschikbaar te stellen voor alle reguliere basisscholen binnen het samenwerkingsverband. Deze middelen worden grotendeels ingezet voor personeel. De drie de scholen hebben hun expertise ingezet in de vorm van adviezen, observaties en het delen van materiaal en organiseren van workshops. De reguliere scholen geven hierover positieve feedback aan de scholen, dit sluit aan op het beeld van het samenwerkingsverband.

Enkele workshops zijn niet doorgegaan vanwege te weinig animo, te verklaren door de drukte rondom de Covid-19 periode. Alle drie de scholen hebben dit jaar ondersteuning geboden aan scholen binnen en buiten hun eigen schoolbestuur.