



# Bestuursverslag 2021

Inclusief verslag intern toezicht

# Inhoudsopgave

## Voorwoord

### 1. Het schoolbestuur

- 1.1 Profiel
- 1.2 Organisatie

### 2. Verantwoording van het beleid

- 2.1 Onderwijs & kwaliteit
- 2.2 Personeel & professionalisering
- 2.3 Huisvesting & facilitaire zaken
- 2.4 Financieel beleid
- 2.5 Continuïteitsparagraaf: risico's en risicobeheersing

### 3. Verantwoording van de financiën

- 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief
- 3.2 Staat van baten en lasten en balans
- 3.3 Financiële positie

### 4. Verslag intern toezicht

- 4.1 Samenstelling intern toezicht
- 4.2 Hoe het toezicht is vormgegeven
- 4.3 Toelichting op gegeven adviezen

## Bijlagen

- 1. Aantal leerlingen per MOVARE-school
- 2. Relevante beleidsstukken en websites

## Jaarrekening

## Voorwoord

Voor het bestuursverslag 2021 hanteert MOVARE het model dat door de PO Raad is ontwikkeld, in overleg met schoolbesturen, het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschappen, de onderwijsinspectie en een afvaardiging van accountantskantoren.

Het jaar 2021 zal vooral de geschiedenis in gaan als het tweede opeenvolgende jaar waarin onze stichting en onze scholen nadrukkelijk te maken hebben gehad met de gevolgen van COVID-19. Veel onzekerheden voor leerlingen, ouders/verzorgers en medewerkers: veel besmette leerlingen en medewerkers, scholen (deels) open en onderwijs op afstand. Daarbij werd een groot beroep gedaan op onze medewerkers en op ouders/verzorgers. Voor hun medewerking en flexibiliteit zijn wij hen zeer erkentelijk.

Ondanks genoemde onzekerheden zijn er weer stappen vooruit gezet door de MOVARE-organisatie, in nauwe samenwerking met onze partners.

Trots kunnen wij zijn op de resultaten met betrekking tot onder meer de bestuurlijke rapportage onderwijskwaliteit (als instrumentarium) en de realisatie van het strategisch personeelsbeleid. Ook is het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 verder doorontwikkeld.

Trots zijn wij zeker op de nieuwe huisvesting van het bestuursbureau; in augustus is het 'MOVARE-huis' in Landgraaf in gebruik genomen. Een eigentijds, gastvrij gebouw voorzien van moderne technieken waar zowel bureaumedewerkers als medewerkers van scholen gebruik van (kunnen) maken.

Vermeldenswaardig is dat vanaf 1 augustus Kiki Huijnen voorzitter van het College van Bestuur is en Ryszard Kruszel lid: anticiperend op het pensioen van Ryszard in 2023, rekening houdend met continuïteitsaspect én de focus verleggend naar 'onderwijs' en dat laten doorklinken in de bestuurlijke structuur.

Het boekjaar 2021 laat een fors exploitatieoverschot zien. Dat wordt vooral veroorzaakt door de in 2021 ontvangen maar nog niet bestede middelen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs.

Ultimo verslagjaar zijn er ook zorgen over de door COVID-19 opgelopen achterstanden bij onze leerlingen, zowel ten aanzien van onderwijsachterstanden als op het gebied van sociaal-emotionele ontwikkeling. Het bestrijden van deze achterstanden vormt een nadrukkelijke uitdaging in 2022.

Het bestuursverslag bestaat uit 4 hoofdstukken. Hoofdstuk 1 bevat informatie over het schoolbestuur c.q. de organisatie. In hoofdstuk 2 wordt verantwoording afgelegd over de diverse beleidsterreinen. In hoofdstuk 3 is de verantwoording over de financiën opgenomen. Tenslotte bevat hoofdstuk 4 het verslag van het intern toezicht.

Suggesties, op- en/of aanmerkingen met betrekking tot dit bestuursverslag worden zeer op prijs gesteld. Deze kunnen worden gemaild naar [communicatie@movare.nl](mailto:communicatie@movare.nl)

# 1. Het schoolbestuur

## 1.1 Profiel

### 1.1.1 Missie

MOVARE staat voor goed onderwijs waaraan alle leerlingen mogen en kunnen meedoen, op maat voor elke leerling. Dit gebeurt met aandacht voor individuele autonomie, authenticiteit en met respect. Zowel voor elkaar als voor de wereld waarin wij leven.

### 1.1.2 Visie

MOVARE gaat voor goed onderwijs voor al haar leerlingen, voor nu en in de toekomst. Het onderwijs is, net als de maatschappij, continu in beweging. Om goed onderwijs te kunnen geven, is het belangrijk om mee te bewegen. MOVARE geeft die beweging nadrukkelijk richting in de vorm van een vooruitstrevende aanpak en werkwijze. MOVARE is zowel letterlijk als figuurlijk continu in beweging om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen. Kenmerkend zijn het hoge ambitieniveau, de ondernemingszin en de aandacht voor innovatie. Alle medewerkers geven hun activiteiten zodanig vorm en inhoud dat het de kwaliteit van het onderwijs aan al onze leerlingen (kansengelijkheid) ten goede komt.

MOVARE wil haar leerlingen ondersteunen zich te ontwikkelen tot gelukkige en optimistische mensen. Het kind heeft het recht op onderwijs. En wij hebben de plicht om onderwijs te bieden, waarin alle leerlingen zo optimaal mogelijk aan hun trekken komen. Ook de kinderrechten geven mede richting aan ons werk. Wij willen dat leerlingen mogen zeggen wat ze denken en voelen. Wij willen dat leerlingen gezond en veilig opgroeien en erkennen hun recht dat spelenderwijs te mogen doen.

### 1.1.3 Kernactiviteiten

MOVARE bestaat uit 46 scholen in de gemeenten Beekdaelen, Brunssum, Heerlen, Kerkrade, Landgraaf, Simpelveld, Sittard-Geleen en Vaals. Dit zijn 41 'reguliere' basisscholen, 1 taalschool, 3 scholen voor speciaal basisonderwijs en 1 school voor speciaal (voortgezet) onderwijs.

### 1.1.4 Strategisch beleidsplan

In 2019 heeft MOVARE een nieuw strategisch beleidsplan geschreven voor de beleidsperiode 2019-2023. Dit beleidsplan is in nauwe samenwerking met de schooldirecteuren en interne werkgroepen opgesteld. Ook de expertise van interne en externe stakeholders is betrokken bij de totstandkoming van het nieuwe beleidsplan. De schoolplannen van alle MOVARE-scholen zijn afgestemd op het strategische beleidsplan 2019-2023.

De belangrijkste speerpunten uit het Strategisch Beleidsplan zijn de zogenaamde 'High Five' van MOVARE:

1. Leerlingen
2. Medewerkers
3. Ouders
4. Maatschappij
5. Kwaliteit

Lees [hier](#) het Strategisch Beleidsplan 2019-2023.

### 1.1.5 Toegankelijkheid & toelating

MOVARE beschikt over vastgesteld [beleid](#) met betrekking tot toelating, time-out, schorsing en verwijdering van leerlingen.

## 1.2 Organisatie

### 1.2.1 Contactgegevens

Naam: Onderwijsstichting MOVARE

Bestuursnummer: 41516

Adres: Jan de Witplein 10, 6371 CD Landgraaf

Telefoonnummer: 045-5466950

E-mail: [bestuurssecretariaat@movare.nl](mailto:bestuurssecretariaat@movare.nl)

Website: [www.movare.nl](http://www.movare.nl)

### 1.2.2 Bestuur

#### Portefeuilleverdeling

J.P.G.M. (Kiki) Huijnen-Becks MLC

- voorzitter;
- personeel, onderwijs en kwaliteit;
- scholen in de gemeenten Beekdaelen, Brunssum, Kerkrade en Sittard-Geleen.

drs. R.S.T. (Ryszard) Kruszel

- lid/plaatsvervangend voorzitter;
- bedrijfsvoering;
- governance en medezeggenschap;
- scholen in de gemeenten Heerlen, Landgraaf, Simpelveld en Vaals.

#### Nevenfuncties (onbezoldigd)

J.P.G.M. (Kiki) Huijnen-Becks MLC

- voorzitter algemeen bestuur Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO Heerlen e.o.;
- voorzitter algemeen bestuur Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO Maastricht en Heuvelland;
- bestuurslid Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Westelijke Mijnstreek;
- bestuurslid Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO Parkstad;
- lid stuurgroep Opleiden in de school/de NieuwstePabo;
- lid platform Cultuur Educatie;
- lid adviesraad Transitie Educatief domein Fontys Hogeschool;
- lid Provinciaal bestuur Veldeke.

drs. R.S.T. (Ryszard) Kruszel

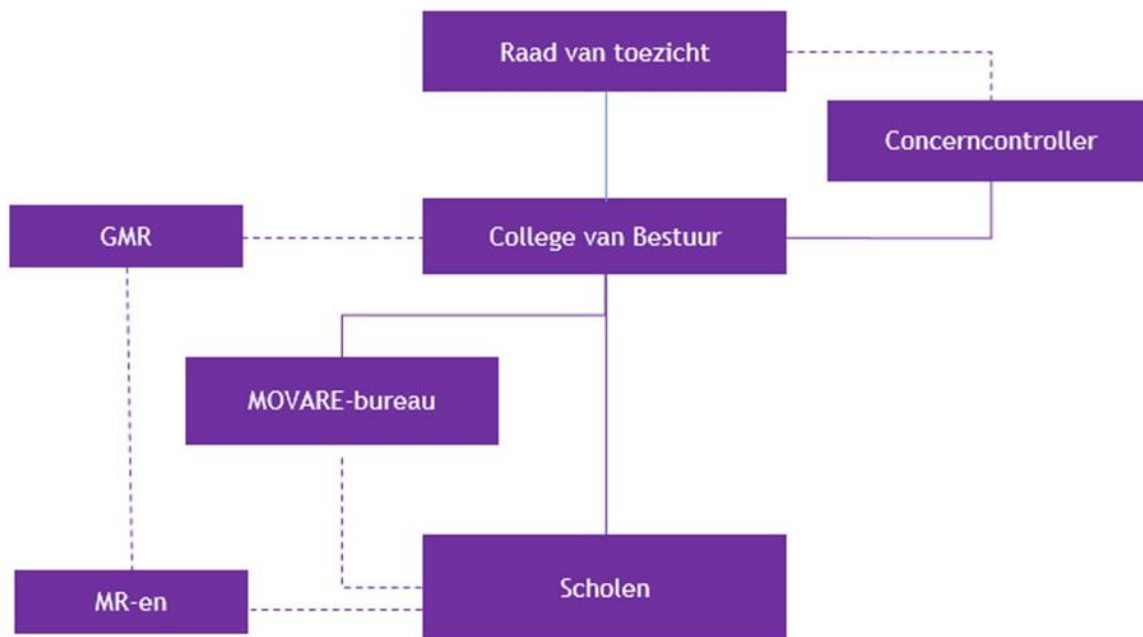
- lid diverse regionale, provinciale en landelijke expertgroepen, commissies en samenwerkingsverbanden op het gebied van onderwijs, onderwijskwaliteit, ICT en innovatie, regie op verantwoorden en demografische ontwikkelingen;
- lid expertgroep regie op verantwoorden en doelmatigheid;
- lid expertgroep Onderwijskwaliteit;
- lid expertgroep onderwijs innovatie en ICT;
- lid denktank beroepsbeeld leerkracht;
- lid PO-VO werkgroep onderwijs 10 tot 14 jarigen
- lid ledendenktank Corona/PO Raad.

### 1.2.3 Scholen

Klik [hier](#) voor een overzicht van alle MOVARE-scholen, met een verwijzing naar de website van de school en naar Scholen op de kaart. MOVARE telde op 31 december 2021 in totaal 46 scholen met 52 locaties in 8 gemeenten. Het aantal leerlingen bedroeg op teldatum 1 oktober 2021 11.159 leerlingen (2020: 11.270). Voor het aantal leerlingen per school wordt verwezen naar bijlage 1.

### 1.2.4 Organisatiestructuur

Onderwijsstichting MOVARE kent een statutair onderscheiden Raad van Toezicht en een College van Bestuur. De bevoegdheden en werkwijzen van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur zijn formeel vastgelegd in een reglement voor de Raad van Toezicht en een [bestuursreglement](#). Het College van Bestuur is belast met het besturen van de stichting en vertegenwoordigt de stichting in en buiten rechte. Het College van Bestuur treedt op als werkgever voor alle medewerkers in dienst van MOVARE. Zie ook: de geldende [statuten](#).



### 1.2.5 De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

MOVARE heeft een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Op grond van de Wet medezeggenschap op scholen (Wms) geeft de raad advies en verleent hij instemming over aangelegenheden die van gemeenschappelijk belang zijn; voor alle scholen of voor de meerderheid van de scholen. Medezeggenschapszaken van individuele scholen worden behartigd door de Medezeggenschapsraden (MR-en) van de afzonderlijke scholen. Naast het voldoen aan de wettelijke kaders geeft MOVARE ook nadrukkelijk aandacht aan de informele invulling van de medezeggenschap. Het vroegtijdig betrekken van de medezeggenschapsorganen bij beleidsvoornemens (concepten) en de gezamenlijke organisatie door GMR, College van Bestuur en MOVARE-bureau van themabijeenkomsten voor (G)MR-leden zijn daar voorbeelden van.

Het jaarverslag van de GMR is [hier](#) te downloaden.

### 1.2.6 Horizontale dialoog en verbonden partijen

In de onderstaande tabel kunt u zien met welke doelgroepen c.q. partijen MOVARE regelmatig contact heeft.

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de vorm van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Ouders	Ouders hebben zitting in medezeggenschapsraden en ouderraden. Periodiek is er op alle scholen een oudertevredenheidsonderzoek, met vragen over identiteit en onderwijsaanbod.

Leerlingen	Periodiek is er een kind-tevredenheidsonderzoek op alle scholen. Ouders kunnen in de medezeggenschapsraad en de ouderraad een proactieve rol innemen. Leerlingen kunnen dit doen in de leerlingenraad. Op deze manier laten MOVARE-scholen zien dat ze zowel ouders als kinderen als full partner zien.
Medewerkers	Jaarlijks is er een functioneringsgesprek van medewerker met leidinggevende. Eén keer per 2 jaar MOVARE brede meting (medewerkerstevredenheidsonderzoek).
Gemeenten	Er is ambtelijk en bestuurlijk overleg met de gemeenten Beekdaelen, Brunssum, Heerlen, Kerkrade, Landgraaf, Simpelveld, Sittard-Geleen en Vaals. Onderwerpen zijn m.n.: onderwijs, jeugdzorg en huisvesting. In samenwerking met de gemeenten heeft MOVARE samen met kinderen/ouders/ ketenpartners een Lokaal Educatieve Agenda ontwikkeld per gemeente vanuit de gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid.
Samenwerkingsverbanden	MOVARE participeert in de besturen van: - Samenwerkingsverband Passend primair onderwijs Heerlen e.o.; - Samenwerkingsverband Passend primair onderwijs Maastricht en Heuvelland; - Samenwerkingsverband Passend onderwijs PO Westelijke Mijnstreek; - Samenwerkingsverband Passend onderwijs VO Parkstad e.o. Binnen het bestuur van het samenwerkingsverband is een ondersteuningsplan vastgesteld als sturend document. Verder is tussen besturen, het samenwerkingsverband en gemeenten de regiovisie onderwijskaart ontwikkeld als ontwikkeldocument richting Passend Onderwijs. Meer informatie: <a href="http://www.samenwerkingsverbandenopdekaart.nl">www.samenwerkingsverbandenopdekaart.nl</a>
Instellingen voor kinderopvang	MOVARE vervult de rol van bemiddelaar tussen de aanbieders van kinderopvang (voor- en naschoolse opvang) en de ouders en werkt ook samen met instellingen voor professioneel peuterspeelzaalwerk in de regio. Er vindt periodiek overleg plaats. Samen met de gemeenten en kinderopvangpartners geeft MOVARE mede vorm aan de vastgestelde kadernotitie voorschoolse voorzieningen.
Vervolgonderwijs	Regionaal wordt samengewerkt met collega-schoolbesturen en aanbieders van voortgezet onderwijs. Periodiek is er het PO/VO-overleg.
Jeugdzorg	MOVARE participeert in de centra voor jeugd en gezin. In het kader van de startklassen binnen Parkstad is er een intensieve samenwerking met partners uit de zorg die binnen de startklassen (vanuit middelen jeugdwet) zorgondersteuning bieden aan kind en gezin.
Opleiding	Als het gaat om het opleiden van leerkrachten, heeft MOVARE een samenwerkingsrelatie met de Nieuwste Pabo ('Opleiden in school').

### 1.2.7 Klachtenbehandeling

Veruit de meeste klachten over de dagelijkse gang van zaken in de school worden in onderling overleg tussen ouders, leerlingen, personeel, schoolleiding en eventueel College van Bestuur afgehandeld. Indien dat echter, gelet op de aard van de klacht, niet mogelijk is of indien de afhandeling niet naar tevredenheid heeft plaatsgevonden, kan men een beroep doen op de [klachtenregeling](#).

In het jaar 2021 zijn twee klachten ingediend bij de landelijke klachtencommissie; één klacht is door commissie ongegrond verklaard en in geval van de tweede casus is het verzoek van de klager niet-ontvankelijk verklaard door de commissie.

MOVARE maakt gebruik van de dienstverlening van een professioneel adviesbureau voor wat betreft externe vertrouwenspersonen in het kader van de klachtenregeling.

#### 1.2.8 Juridische structuur

De juridische structuur is een stichting.

#### 1.2.9 Governance

In algemene zin werd ten tijde van de (gevolgen van) het coronavirus van het College van Bestuur een andere stijl van besturen c.q. leidinggeven verwacht. Er was sprake van bestuurlijk crisismanagement: top-down en waar nodig directief. Hierdoor was het gebruikelijke creëren van draagvlak in de organisatie, dat doorgaans tijd in beslag neemt, nauwelijks of niet mogelijk.

Met goedkeuring van de Raad van Toezicht heeft het College van Bestuur in overleg besloten om medio 2021 het voorzitterschap te wisselen. Concreet betekent dit dat vanaf 1 juli 2021 mevrouw Huijnen voorzitter van het CvB is en de heer Kruszel lid. De overwegingen om deze wissel vorm te geven, is gelegen in het feit dat daarmee de continuïteit gewaarborgd is, ook als de heer Kruszel in 2023 met pensioen gaat. Maar ook en vooral omdat de focus steeds nadrukkelijker op onderwijs is komen te liggen en dit ook door deze wisseling gaat doorklinken in de bestuurlijke structuur.

#### 1.2.10 Functiescheiding

Volgens de [Code Goed Bestuur](#) zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden. MOVARE kent het Raad van Toezichtmodel met een statutair onderscheiden College van Bestuur en Raad van Toezicht. Het betreft een organieke scheiding (two-tier).

#### 1.2.11 Statutenwijziging

Per 1 juli 2021 is de Wet Bestuur en Toezicht rechtspersonen (WBTR) van kracht geworden. Als gevolg hiervan zijn de statuten op onderdelen gewijzigd en na verkregen goedkeuring van de Raad van Toezicht vastgesteld door het College van Bestuur.

Aandachtspunten van de WBTR die leidde tot aanpassingen zijn:

- controleren of de statutaire doelomschrijving voldoende ruimte biedt om ook een breder publiek belang (zoals het belang van een dekkend onderwijsaanbod in de regio) mee te wegen bij de besluitvorming;
- potentiële tegenstrijdige belangen op tijd melden bij eventuele medebestuurders en het intern toezicht, zoals vastgelegd in de governance codes van de PO-Raad en VO-raad;
- bekijken of het intern toezicht een (goedkeurende) rol in de statuten moet krijgen wanneer er bij een besluit sprake is van een tegenstrijdig belang van een van de bestuurders;
- controleren of de statuten een belet- en ontstentenisregeling bevatten en of deze voldoet aan de governance-inrichting.

De gewijzigde statuten zijn [hier](#) te vinden.

#### 1.2.12 Code goed bestuur

In de [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs](#) zijn basisprincipes vastgelegd rond professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. MOVARE handhaaft de code goed bestuur.

De nieuwe code goed bestuur voor het PO is op 1 januari 2021 van kracht geworden. Deze nieuwe code goed bestuur is, anders dan de vorige, meer 'principle based'. Hoewel MOVARE voldoet aan alle eisen van de oude code goed bestuur, zijn er twee gebieden in de nieuwe code die in 2021 nog niet gerealiseerd zijn:



- Ten eerste betreft dit de definitie van onderwijskwaliteit. MOVARE hanteert voor haar (huidige) strategisch beleidsplan een looperperiode van vier schooljaren, van 2019/2020 tot 2022/2023. In de nieuwe code goed bestuur is expliciet de driedeling van Biesta als uitgangspunt genomen. Dit was bij het opstellen van het huidige beleidsplan nog niet bekend. In de sturing op onderwijskwaliteit hanteert MOVARE nu de drie hoofdvragen van de inspectie: zijn ze veilig, krijgen ze goed les en leren ze genoeg? MOVARE heeft ervoor gekozen pas in het volgende beleidsplan de definitie van onderwijskwaliteit aan te passen aan de nieuwe code goed bestuur.
- Ten tweede vraagt de nieuwe code goed bestuur expliciet dat er over transparant en integer werken periodiek een gesprek gevoerd wordt binnen de organisatie. Hiermee wordt in 2022 een start gemaakt.

## 2. Verantwoording van het beleid

In dit hoofdstuk verantwoordt het bestuur het gevoerde beleid op de volgende beleidsterreinen: Onderwijs & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Huisvesting & facilitaire zaken, en Financieel beleid. De doelen uit strategisch beleidsplan gesteld zijn, staan centraal. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat over de continuïteitsparagraaf.

### 2.1 Onderwijs & kwaliteit

#### 2.1.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

In 2021 heeft MOVARE op het gebied van (onderwijs)kwaliteit en kwaliteitszorg voortgebouwd op een van de speerpunten in het strategisch beleidsplan 2019-2023. In de visie die in dit strategisch beleidsplan beschreven wordt, staat *'het realiseren van inclusief onderwijs dat leerlingen in staat stelt om naar eigen vermogen te groeien, centraal. MOVARE scholen zijn gericht op verbetering, verandering en vernieuwing van het onderwijs en ze kennen hun populatie, door het systematisch verzamelen en analyseren van gegevens. Ze handelen vervolgens op basis van deze analyses'*. In 2021 heeft MOVARE het realiseren van deze visie en de onderliggende strategische doelen verder vormgegeven.

#### **Kenniskringen**

De visie van MOVARE wordt vertaald in een werkwijze waarbij drie kenniskringen de uitwerking van de strategische doelen vormgeven. Deze kenniskringen werken aan de ontwikkeling van het systeem van onderwijskwaliteit (kenniskring onderwijskwaliteit), aan de kern van het onderwijs (kenniskring onderwijzen en leren) en aan het innovatie- en verandervermogen van MOVARE en de MOVARE scholen (kenniskring veranderen en innoveren). De drie kenniskringen werken, samen met de medewerkers van de afdeling onderwijskwaliteit, aan het realiseren van onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg.

#### **Afdeling Onderwijskwaliteit**

In het kalenderjaar 2021 is een begin gemaakt met het samenvoegen van de twee voormalige afdelingen onderwijs en kwaliteit naar de afdeling onderwijskwaliteit. Daarbij is gestart met de transitie van overwegend reactief en curatief werken, naar proactief en preventief werken. De basis vormt de visie op onderwijskwaliteit die eerder (2020) beschreven en vastgesteld werd. De afdeling onderwijskwaliteit neemt, naast het strategisch beleidsplan, het meest actuele toezichtkader van de onderwijsinspectie als uitgangspunt. Het toezichtkader beschrijft de basiskwaliteit van scholen, maar stimuleert scholen en het bestuur óók om eigen ambities te formuleren.

#### 2.1.2 Doelen en resultaten

In het strategisch beleidsplan van MOVARE is ten aanzien van onderwijskwaliteit een aantal doelen geformuleerd. In het nu volgende deel van dit jaarverslag gaan wij per doel in op de realisatie. De kleurcodering bij de doelen geeft de status op dit moment aan.

Groen = Doel is gehaald

Blauw = Proces loopt nog

Rood = Doel wordt of is niet gehaald

#### **1. Zorgvuldig gezamenlijk vastleggen en monitoren van kwaliteitsverbetering.**



Ook in 2021 heeft MOVARE ingezet op interne audits als middel om kwaliteit op scholen te kunnen volgen en om, waar nodig, impulsen te kunnen geven aan de verbetering van kwaliteit. Het interne MOVARE auditteam is het schooljaar gestart met een volle planning. De COVID-19 pandemie, met als gevolg de sluiting van scholen en beperkende maatregelen, hebben ervoor gezorgd dat de audits deels

niet plaats konden vinden. Reeds geplande audits zijn inmiddels opnieuw gepland en (deels) uitgevoerd in het laatste deel van het jaar. De auditsystematiek is verder ontwikkeld. Dit heeft geleid tot een bijgesteld auditkader waarin audits integraal deel uit gaan maken van de MOVARE kwaliteitssystematiek. Alle MOVARE scholen worden met ingang van het schooljaar 2021-2022 minstens één keer per vier jaar bezocht. Daarnaast is er ruimte voor follow-up en thema audits. De leden van het auditteam gaan ook een rol spelen in de kwaliteitsgesprekken die het College van Bestuur vanaf 2022 met scholen gaat voeren.

**2. Systematisch en regelmatig verzamelen van gegevens. Op basis hiervan kunnen conclusies geformuleerd worden over de huidige kwaliteit.**



De basis van het verzamelen van en handelen op basis van gegevens start bij de kwaliteit van de input. MOVARE scholen verzamelen gegevens van en over leerlingen (administratieve gegevens, kind kenmerken, contextkenmerken, toetsgegevens etc.) in het administratie- en volgsysteem ParnasSys. Ultimview is de module binnen dit systeem die de mogelijkheid biedt om verdiepend te analyseren. Om de kwaliteit van de input en de kwaliteit van de analyse te vergroten, heeft MOVARE in 2021 de Kwalender ontwikkeld. De Kwalender (een samenvoegsel van kwaliteit en kalender) zorgt voor een logische, navolgbare en ondersteunende werkwijze die scholen helpt de juiste gegevens in te voeren en op het juiste moment te gebruiken. De Kwalender alleen zorgt nog niet voor toegenomen analysekracht. Vanaf het najaar 2021 is gestart met het gefaseerd invoeren van de Kwalender. In juli 2022 is de cyclus een keer volledig doorlopen en wordt gekeken naar de meerwaarde en opbrengst. De focus kan dan verlegd worden naar onder meer de analyse van de beschikbare gegevens.

**3. Geleverde kwaliteit behouden door systematisch en regelmatig de processen, opbrengsten en resultaten te monitoren en te vergelijken met de geformuleerde ambities en doelstellingen.**



Om de geformuleerde doelstellingen en ambities te kunnen afzetten tegen de gerealiseerde kwaliteit op scholen, zijn de audits van groot belang. Op een aantal vlakken zijn externe normen leidend. Een voorbeeld hiervan zijn de referentieniveaus en de bijbehorende drempelwaarden. De lat wordt door de landelijke overheid gelegd en de analyse van gegevens van scholen en de audits maken helder hoe de school zich ten opzichte van deze normen verhoudt. Andere doelen zijn meer school- of MOVARE specifiek. De strategische doelstellingen, zoals die geformuleerd zijn in ons strategisch beleidsplan, zijn hiervan een voorbeeld.

Naast de audits heeft MOVARE het afgelopen jaar gewerkt aan een structuur die hoort bij de hierboven beschreven Kwalender. Tijdens drie over het schooljaar verdeelde kwaliteitsgesprekken, gaat het College van Bestuur, aangevuld met een medewerker van de afdeling onderwijskwaliteit en/ of een auditor, verder in op de ontwikkeling van de school. Net als bij de audits zijn deze kwaliteitsgesprekken bedoeld om de processen, opbrengsten en resultaten van een school, afgezet tegen interne en externe doelstellingen, te monitoren.

**4. Op basis van de geanalyseerde gegevens werken aan verbetering, verandering en vernieuwing, met een doordachte veranderstrategie.**



Deze doelstelling is het werkerterrein van kenniskring 3 (veranderen en innoveren). In 2020 heeft deze kenniskring gewerkt aan het onderzoeken van evidence based/ evidence informed manieren van werken aan verandering en innovatie. In die zin heeft de kenniskring de basis gelegd voor de volgende stap: een beschreven veranderaanpak. Deze zal in 2022 verder gestalte krijgen.

## 5. *Op alle niveaus een lerende cultuur nastreven waarin alle leerlingen en medewerkers zich optimaal kunnen ontwikkelen*



De lerende organisatie heeft de neiging om als een containerbegrip gebruikt te worden. Voor MOVARE is het daarom van belang om een lerende cultuur te operationaliseren in waarneembaar gedrag op school en binnen de organisatie als geheel. Zie voor de verdere operationalisering paragraaf 2.2.1.1. Professionele leercultuur. Het ontwikkelen van medewerkers wordt binnen de lerende organisatie gedefinieerd als het ontwikkelen van persoonlijk meesterschap. Zie voor een verdere verdieping hiervan paragraaf 2.2.1.2. Ontwikkelen en leren. MOVARE draagt bij aan dit persoonlijk meesterschap door opleidingstrajecten te initiëren (bijvoorbeeld het kweekvijvertraject voor nieuwe directeurs), maar ook door laagdrempelig te werken aan kennisdeling in de vorm van onderwijscafés, webinars en tutorials op verschillende vlakken. In 2021 heeft deze werkwijze een vlucht genomen. Mede door de beperkingen die de COVID-19 pandemie aan ons oplegde, hebben we digitale varianten verder doorontwikkeld en bereikten we een groot aantal medewerkers. Hierbij is zowel interne kennis en kunde ingezet (bijvoorbeeld op het vlak van onderwijskwaliteit), maar zijn ook externe experts betrokken (bijvoorbeeld hoogleraar neuropsychologie Erik Scherder en rekenexpert Marcel Schmeier).

## 6. *Transparant en gedegen rekenschap afleggen over de gerealiseerde resultaten.*



Op schoolniveau krijgt het afleggen van verantwoordelijkheid over de gerealiseerde resultaten vooral gestalte in de wijze waarop leerkrachten met ouders/verzorgers communiceren over de ontwikkeling van hun leerlingen. De school op haar beurt verantwoordt zich zowel naar het bestuur, de medezeggenschapsraad als naar de onderwijsinspectie over het cumulatieve resultaat van haar onderwijs. De wijze waarop dit gebeurt (in de vorm van rapportages, verslagen en overlegmomenten) is stevig verankerd in de werkwijze van MOVARE scholen. Voor MOVARE als onderwijsstichting geldt dat de interne verantwoording gericht is op GMR en RvT. Naar buiten toe krijgt deze verantwoording gestalte in de vorm van het bestuursverslag.

Een extra dimensie voor MOVARE als onderwijsstichting is de specifieke positie die het bestuur inneemt in het bestuursgerichte toezicht van de onderwijsinspectie. Anders dan voorheen, toen de onderwijsinspectie vooral focuste op de kwaliteit van het proces op scholen, ligt de nadruk nu op de mate waarin en de wijze waarop het bestuur de kwaliteit van haar scholen kent en kan laten zien. Het bestuur moet aantoonbaar maken dat zij daadwerkelijk stuurt op de kwaliteit van de scholen. De inspectie verifieert slechts het beeld dat het bestuur schetst door scholen op deelgebieden te bezoeken.

MOVARE hanteert in dit opzicht de vier R'-en: Richting, Ruimte, Resultaat en Rekenschap. Het bestuur geeft richting aan de ontwikkeling van MOVARE scholen door het formuleren van heldere doelen in bijvoorbeeld het strategisch beleidsplan. Scholen hebben ruimte om deze doelen voor hun specifieke context uit te werken. Zij doen dit met het oog op het realiseren van resultaat. Over dit resultaat leggen zij rekenschap af aan het bestuur. Dit sturingsmodel van MOVARE is verankerd in de visie op Leiderschap van MOVARE.

### 2.1.3. Overige ontwikkelingen

#### **COVID-19 pandemie**

Ook in 2021 werd MOVARE geconfronteerd met de gevolgen van de COVID-19 pandemie. MOVARE scholen moesten net als in 2020 tijdelijk dicht en (met uitzondering van crisisopvang) werd het onderwijs weer op afstand gegeven. Anders dan in 2020 werden scholen nu niet volledig verrast. De kennis en vaardigheden om les op afstand te kunnen geven, waren nu meer op orde en dat heeft de negatieve gevolgen van de schoolsluitingen in ieder geval beperkt. Toch werd al snel duidelijk dat leerlingen zowel cognitief als sociaal emotioneel geraakt werden door deze situatie. Met name bij de kwetsbare doelgroep dreigen achterstanden, die vaak al in aanzet aanwezig zijn, verder op te lopen. In 2021 verlengde de landelijke overheid de subsidie 'Inhaal en ondersteuningsprogramma's' (IOP),

waarmee scholen in staat gesteld werden om planmatig te werken aan het opheffen van de door COVID-19 opgelopen achterstanden. Zie paragraaf 2.4.2. 'Onderwijsachterstandenmiddelen' voor een verdere toelichting. In het najaar van 2021 werd deze regeling opgevolgd door het Nationaal Programma funderend Onderwijs (NPO) dat, anders dan de IOP-regeling, voor alle MOVARE scholen van toepassing is. Zie paragraaf 2.4 'NPO' voor een verdere toelichting. Scholen hebben aan de hand van een schoolscan de achterstanden in kaart gebracht en hebben vervolgens een plan gemaakt om deze achterstanden op te heffen. Anders dan de IOP-regeling zijn de NPO-middelen ook bedoeld om het onderwijs in de breedte, ook voor de langere termijn, te versterken. MOVARE heeft twee projectleiders aangesteld die de realisatie van NPO voor de stichting monitoren. In de audits en in de Q-gesprekken komt de realisatie eveneens aan bod.

#### ***Stimuleren kansrijke adviesprocedure***

Door het wegvallen van de eindtoets in 2020 was er reeds aandacht voor de adviesprocedure binnen MOVARE als 'kansvergroter' voor leerlingen en 'twijfelverkleiner' voor leerkrachten. In 2020 is, wegens het stoppen met overdracht via LDOS, aandacht geweest voor het onderwijskundig rapport (OKR) dat bij de afsluiting van de schoolloopbaan in het primair onderwijs (via OSO) wordt aangeleverd aan de ontvangende VO-school van de leerling. In 2021 heeft deze ontwikkeling een vervolg gekregen. Het komen tot een passend schooladvies is een onderwijsproces dat zorgvuldigheid vraagt van scholen. In 2021 is dit onderwijsproces meer belemmerd door de omstandigheden rondom COVID-19 en streven we in ieder geval naar meervoudige adviezen op basis van objectieve dataverzameling, waarbij uitgegaan wordt van hoge verwachtingen. Deze data worden kansrijk geduid, uitgeschreven in bijbehorende onderwijs- en ondersteuningsbehoeften en verzameld in een onderbouwd schooladvies in het OKR om de PO/VO-overstap zo succesvol mogelijk te laten verlopen. Het uitstroomperspectief op tijd communiceren met ouders/verzorgers en leerlingen en tegenspraak organiseren bij collega's, is in het kader van kansrijk adviseren nog belangrijker geworden. Bovenscholen hebben we ook in 2021 dit onderwijsproces ondersteund door richtlijnen, adviezen, tutorials, contact met VO-scholen en een online netwerkgeving met leerkrachten en intern begeleiders.

#### ***Tienerschool Kerkrade***

In 2016 heeft MOVARE het initiatief genomen samen met Stichting Voortgezet Onderwijs Parkstad Limburg (SVOPL) in Kerkrade te komen tot een school voor 10-14 jarigen. Dit om een soepele overgang van primair onderwijs naar voortgezet onderwijs mogelijk te maken voor de desbetreffende doelgroep. Het initiatief had destijds onvoldoende draagvlak bij partners.

Nu de aanvraag voor het stichten van een school voor voortgezet onderwijs (Het Martin Buber College) door de gemeente Kerkrade is ingediend, is de verkenning van het realiseren van een Tienerschool wederom opgepakt. Het stichten van VO is namelijk randvoorwaardelijk om verdere stappen te kunnen zetten in de vorming van een Tienerschool. Inmiddels is duidelijk dat deze aanvraag is afgewezen. De gemeente gaat hiertegen, samen met VOS/ABB, bezwaar maken.

In december 2021 is een stuurgroep Tienerschool Kerkrade van start gegaan waarin de gemeente Kerkrade en MOVARE zijn vertegenwoordigd. Dit heeft inmiddels een startdocument opgeleverd (Project Initiatief Tienerschool Kerkrade) waarin met name het belang van het oprichten van de Tienerschool voor de diverse stakeholders wordt benoemd. Conform de vastgestelde projectstructuur is dit document besproken in de Programmatafel en aansluitend vastgesteld door het College van Bestuur. Hiermee is besloten dat drie Kerkradse basisscholen zullen gaan participeren in de pilotfase van februari 2022 tot augustus 2023.

#### **2.1.4. Toekomstige ontwikkelingen**

##### ***Transitie afdeling onderwijskwaliteit***

De visie op onderwijskwaliteit van MOVARE gaat uit van een andere kijk op begeleiding en advisering van scholen dan op dit moment het geval is. De begeleiding en ondersteuning is nu veelal reactief van aard. Onderwijsadviseurs werken met scholen aan (veelal aan leerlingzorg gerelateerde) casuïstiek, zonder dat onderliggende systeemproblemen aangepakt en opgelost worden. De visie op

onderwijskwaliteit gaat ervan uit dat MOVARE wil bijdragen aan het voorkomen van casuïstiek en systeemproblemen op school. Deze meer preventieve insteek in begeleiding en advisering vraagt een andere manier van werken van de medewerkers van de afdeling onderwijskwaliteit. Om deze omslag te realiseren, is de afdeling in augustus 2021 gestart met een transitietraject. Als veranderkader wordt het veranderkracht model (Ten Have et.al, 2015) gebruikt. In de eerste helft van 2022 moet dit uitmonden in sessies met directies waarin de nieuwe werkwijze gepresenteerd wordt. In het schooljaar 2022-2023 wordt de nieuwe werkwijze geïmplementeerd. Hierbij wordt rekening gehouden met de (voorlopige) noodzaak om óók nog aandacht te hebben voor specifieke casuïstiek.

### **2.1.5. Onderwijsresultaten**

Nadat in 2020 de eindtoets landelijk niet afgenomen is, is er in 2021 wel sprake geweest van een eindtoets. Binnen MOVARE zijn de eindtoetsen R8, CET, DIA en IEP afgenomen. In 2021 zijn 43 leerlingen buiten beschouwing gelaten bij de afname van eindtoets, omdat deze leerlingen ontheffing hadden op basis van één of meerdere ontheffingsgronden. In 2020 en 2021 wordt deze eindtoets niet gebruikt om het onderwijsresultatenmodel als losstaande indicator te beoordelen, maar wordt deze indicator Onderwijs Resultaten 1 van het inspectiekader (OR1) in een groter geheel geplaatst. Dat maakt dat op dit moment alleen een risico binnen OR1 niet leidt tot een onvoldoende beoordeling als school. Echter als er op een of meerdere indicatoren ook risico's gezien worden, kan dit wel leiden tot een onvoldoende schooloordeel. Na de eindtoets van 2021 zijn er binnen het bestuur vijf scholen door MOVARE betiteld als aandachtsschool. Dit betekent dat de resultaten binnen het onderwijsresultatenmodel meer in de richting van de signaleringswaarde neigen dan richting het landelijk gemiddelde. Er is sprake van één risicoschool, waarbij het resultaat binnen het onderwijsresultatenmodel onder de signaleringswaarde is gezakt. Hier zijn passende interventies in gang gezet. Naast het onderwijsresultatenmodel dat een driejaarsgemiddelde betreft, worden intern de referentieniveaus ook per jaar op de vakgebieden Rekenen, Begrijpend lezen en Taalverzorging geanalyseerd. Deze referentieniveaus zijn het fundament van de basisschool 1F-niveau wat voor alle scholen minimaal op 85% ligt en het streefniveau van de basisschool 1S/2F-niveau dat op 65% ligt volgens Commissie Meijering (2010). Ten aanzien van Begrijpend lezen en Taalverzorging hanteren wij als MOVARE de gestelde norm op minimaal 65%. We zien dat dit veel scholen lukt en dat vooral schoolgewicht daarin niet altijd voorspellend lijkt. Voor Rekenen leggen wij de norm voor scholen op minimaal 45%. De ambitie binnen MOVARE is op termijn het behalen van het 1S-niveau bij Rekenen. De realiteit, ook landelijk, laat op dit moment nog een ander beeld zien. Een toekomstige ontwikkeling binnen MOVARE is naast de signaleringswaarde, het landelijk gemiddelde en de bestuursnorm, om scholen te ondersteunen eigen schoolnormen op te stellen ten aanzien van onderwijsresultaten.

Meer informatie over de behaalde referentieniveaus van het bestuur en het landelijk gemiddelde is te vinden in het [ManagementVenster](#). De onderwijsresultaten van de scholen zijn te raadplegen via [scholenopdekaart.nl](http://scholenopdekaart.nl).

### **2.1.6. Internationalisering**

In de afgelopen periode is stilgestaan bij de behoeftepeiling van scholen ten aanzien van internationalisering en Euregionaal onderwijs. Op basis hiervan is door de expertgroep Euregionaal onderwijs, waarin MOVARE is vertegenwoordigd, een menukaart uitgewerkt met opties waarmee scholen in het PO kunnen inschatten waar zich de raakvlakken bevinden tussen actueel schoolbeleid en Euregionaal onderwijs. Tevens is duidelijk gemaakt hoe scholen die dat willen, ondersteuning kunnen krijgen bij het uitwerken van hun (Euregionale) plannen. Uit onderzoek binnen scholen blijkt dat op dit vlak veel behoefte is aan maatwerk. Zo zijn er scholen die Euregionalisering willen inbedden in het thematisch werken of in het projectmatig werken. Op andere scholen ligt het voor de hand om het te verbinden aan vakken als cultuur, bewegingsonderwijs, muziek of burgerschapsvorming. Euregionalisering leent zich bij uitstek voor maatwerkoplossingen. In de menukaart zijn suggesties opgenomen voor de domeinen Taal, Interculturaliteit en Ondernemendheid.

### **3M Project**

In samenwerking met Kindante, Stenden Hogeschool, Veldeke en Vereniging Levende Talen voor Leraren heeft MOVARE een maatwerktraject gerealiseerd voor scholen die een meertalig onderwijsaanbod willen realiseren. Onder begeleiding van lectoren van Stenden Hogeschool worden dit schooljaar leerkrachten van twee scholen van MOVARE en twee scholen van Kindante opgeleid in meertaligheidsdidactiek. Hiertoe worden lesbrieven ontwikkeld waarin aandacht is voor Nederlands, Duits en Limburgs. In juli 2022 wordt de eerste evaluatie van dit project uitgevoerd.

### **2.1.7. Onderzoek**

#### **Schoolonderzoeken**

In 2021 heeft een tweetal schoolonderzoeken plaatsgevonden: een herstelonderzoek voor herstelwaardering 'voldoende' en een door het College van Bestuur aangevraagd onderzoek voor waardering 'goed'. Die schoolonderzoeken hebben geleid tot een positief besluit van de onderwijsinspectie. Binnen MOVARE hebben alle scholen minimaal het oordeel 'voldoende'; twee scholen hebben het oordeel 'goed' gekregen.

#### **Themaonderzoeken**

In 2021 hebben themaonderzoeken plaatsgevonden. Het doel voor de onderwijsinspectie om deze themaonderzoeken uit te voeren, zijn voldoen aan de verplichting van 4-jaarlijks schoolbezoek, informatie ophalen voor het stelsel van het onderwijs, stimulerend gesprek voeren met scholen. In 2021 zijn de volgende thema's binnen MOVARE aan bod geweest op één of meer scholen: Kwaliteitsverbetering/de leerlingenpopulatie (inclusief SBO), Doorstroomonderzoek Schoolloopbanen COVID-19, Gevolgen van de coronacrisis in het basisonderwijs, Effectieve tijdsbesteding in/buiten de klas en Monitor Leskwaliteit. Op bestuursniveau heeft een themaonderzoek Basisvaardigheden plaatsgevonden. Bij alle themaonderzoeken is het bestuur nauw betrokken geweest bij de voorbereiding en nabespreking met de school en/of onderwijsinspectie.

### **2.1.8. Inspectie**

Vanaf augustus 2021 werkt de onderwijsinspectie met een vernieuwd onderzoekskader. De doelstellingen voor de onderwijsinspectie zijn verbeteren van stelselkwaliteit, verantwoordelijkheid leggen bij besturen, waarborgen van onderwijskwaliteit, stimuleren van eigen ambities en toezicht op maat. Een van de belangrijkste veranderingen waar gestalte aan gegeven is, zijn de verantwoordelijkheid binnen de nieuwe BKA-gebieden (Besturen, Kwaliteitszorg en Ambities) waarin het bestuur de basis op orde waarborgt en scholen zich gestimuleerd voelen in de SKA-gebieden (Sturen, Kwaliteitszorg en Ambities) om de goede dingen te doen. Op basis van de BKA-gebieden worden er verificatieactiviteiten uitgevoerd op de scholen van MOVARE en zijn er geen oordelen meer op schoolniveau. Tenzij de onderwijsinspectie of het bestuur zelf dermate risico's ziet, dat de onderwijskwaliteit onder grote druk staat.

### **2.1.9. Visitatie**

Er vond in het verslagjaar geen bestuurlijke visitatie plaats.

### **2.1.10. Passend onderwijs**

#### **Visie op Passend Onderwijs MOVARE**

De doelen van het bestuur met betrekking tot passend onderwijs zijn verwoord in het visiedocument Passend Onderwijs, dat in november 2018 is vastgesteld. Hierin zijn de volgende 8 doelen verwoord:

1. Inrichten van clusters van scholen.
2. Organiseren van expertise.
3. Inrichten en werken met knooppunten.
4. Samenwerking Jeugdhulp en Onderwijs.
5. Realisatie instroom alle 4-jarigen : de startklas.

6. Tussenvoorziening en/of schakelklassen inrichten.
7. Aanbod voor sociaal-emotionele ontwikkeling en gedrag.
8. Geen thuiszitters.

### **1. Inrichten van clusters van scholen**



Clusters hebben ten aanzien van Passend Onderwijs het doel een dekkend aanbod te realiseren van een kwalitatief hoog niveau en thuisnabij. Hiermee in ruime mate zorg te dragen voor de realisatie van de bestuurlijke zorgplicht. Clusters geven in onderling overleg vorm aan passend onderwijs door afstemming, transparante samenwerking en financieel duurzaam. Het cluster is het platform waarop expertise intern en extern gedeeld wordt. De clusters zijn inmiddels ingericht en operationeel. In het schooljaar 2021 hebben de clusters een clusterplan geschreven waarin deze doelen uitgewerkt zijn. De eerste resultaten zullen in het bestuursverslag 2022 opgenomen worden.

### **2. Organiseren van expertise**



Het doel van de inzet van expertise is het voorkomen van plaatsing S(B)O en terugplaatsing van thuisnabije leerlingen. De pilot Onderwijs Centrum (OC) en de inzet van de expertise van Adelante ondersteunen scholen in het anticiperen op ondersteuningsbehoeften vanuit het principe “leren het zelf te doen”. De inzet van expertise heeft ook tot doel de eigen expertise van medewerkers te vergroten. Het OC heeft in de eerste helft van 2021 voor alle clusters gefunctioneerd. In de tweede helft bleken twee clusters over voldoende middelen te beschikken om het OC te continueren. In de tweede helft is de coördinatie op de processen deels uitgevoerd door de onderwijsadviseurs en medewerkers van de betrokken SO en SBO scholen. De personele gevolgen en de maatregelen horende bij COVID-19 hebben ertoe geleid dat een en ander moeilijk uitvoerbaar was. De ondersteuning van Adelante bij somatische ondersteuningsvragen is onverkort gecontinueerd en andere ondersteuningsvragen in de tweede helft van 2021 zijn ondergebracht bij de afdeling OK.

### **3. Inrichten en werken met knooppunten**



De inrichting en werkwijze van knooppunten, gesprekken met ouders/verzorgers, onderwijs en jeugdhulp over het ontsluiten van de benodigde ondersteuning voor onderwijs en jeugdhulp vinden plaats zoals afgesproken. Er is een uitvoeringsnotitie en er zijn afspraken tussen gemeente en schoolbesturen gemaakt in het OG00. De Jeugdwet en de wet op het passend onderwijs stellen het OOGO (op overeenstemming gericht overleg) verplicht als overleg tussen de samenwerkingsverbanden passend onderwijs en gemeentebestuurders binnen een regio. Hoewel de algemene lijn duidelijk is, is er in 2021 in clusters aandacht besteed aan de verdere afstemming van de afspraken. Met name thema's als tijdig een knooppunt inrichten, het vraagstuk van de regie en het mandaat van de betrokken deelnemers zijn nog punten van aandacht.

### **4. Samenwerking Jeugdhulp en Onderwijs**



Het doel is in toenemende mate thuisnabij passend onderwijs mogelijk te maken door de inzet van Jeugdhulp. Het gaat dan niet alleen om onderwijs, maar om een integrale benadering van de leefgebieden thuis, school en vrije tijd. Voor de SO en SBO instellingen is een subsidieregeling in het leven geroepen om met Doelgroeparrangementen deze samenwerking mogelijk te maken. In plaats



van met meerdere aanbieders met individuele beschikkingen jeugdhulp uit te voeren, is er voor gekozen om dit collectief aan te bieden op basis van geanalyseerde behoeften. In 2021 kende MOVARE twee pilots van deze werkwijze op SBO De Wissel en SO/VSO St. Jan Baptist. Een tweede variant van deze samenwerking is de startklassen. Deze wordt beschreven in paragraaf 2.1.10.5.

Samenwerking tussen Jeugdhulp en Onderwijs gaat niet vanzelf. Het zijn twee verschillende branches die elkaar tegen komen op de werkvloer met hetzelfde doel: er zorg voor dragen dat kinderen zich kunnen ontwikkelen. Het behoeftenpalet is groter dan het aanbod van onderwijs en het aanbod van Jeugdhulp. De kracht zit in de mate waarin men professioneel samen weet te werken. In de praktijk blijkt dat deze ontwikkeling wel tijd nodig heeft. Echter als men elkaar gevonden heeft, zien alle betrokkenen, leerkrachten, jeugdhulpmedewerkers en ouders/verzorgers een duidelijke meerwaarde.

### **5. Realisatie instroom alle 4-jarigen: de startklas**



Omdat de onderwijsfinanciering met 4 jaar begint, is het evident dat er voor alle kinderen een aanbod is en dat kinderen niet in voorschoolse voorzieningen, MKD, KDC en peuteropvang blijven. Het is echter niet zo dat alle kinderen met het bereiken van de 4-jarige leeftijd kunnen deelnemen aan het volledige aanbod van groep 1. Om te voorkomen dat deze groep niet instroomt in het SBO dan wel SO, is de Startklas op 8 locaties in Parkstad operationeel: op 5 MOVARE scholen en op 2 scholen van INNOVO. In 2021 is de pilotfase met 1 jaar verlengd, omdat de COVID-19 pandemie een versturende factor is geweest in de ontwikkeling van de startklassen.

Vanaf 3 jaar en 6 maanden is onderwijs betrokken bij de toeleiding en wordt een verantwoorde keuze gemaakt of een kind voldoende mogelijkheden heeft om na een ondersteunende fase in de startklas door te stromen in het reguliere onderwijs. Dat betekent dat de startklas zo ingericht is dat er duidelijkheid komt over de ondersteuningsbehoeften zowel qua onderwijs als jeugdhulp. Dat laatste richt zich enerzijds op de ontwikkeling van het kind en anderzijds op het systeem, opvoeding, thuissituatie. In de twee jaar dat er sprake is van samenwerking tussen jeugdhulp en onderwijs wordt in toenemende mate zichtbaar dat er gelijkwaardigheid is tussen beide professionals met ieder zijn eigen expertise. Ouders/verzorgers ervaren dit positief en zijn aangenaam verrast dat beide professionals integraal werken aan de ontwikkeling van hun kind. De opbrengsten uit de startklassen worden gemonitord en er zijn rapportages van deze monitoring beschikbaar op de website van het samenwerkingsverband (SWV) 3106. In deze rapportages zijn de positieve effecten van de werkwijze te lezen.

### **6. Tussenvoorziening en/of schakelklassen inrichten**



Elk cluster heeft een werkwijze waardoor er een adequate afstemming tussen de behoeften van de leerling(en) en het aanbod wordt gerealiseerd. Voor de realisatie van deze opdracht hebben clusters verschillende keuzes gemaakt die allen bijdragen aan het gestelde doel. De meest eenvoudige vormen zijn die van organisatorische oplossingen binnen de structuur en wijze van differentiëren binnen de school. Daarnaast kennen we schakelklassen die operationeel zijn op dagdelen c.q. dagen.

### **7. Aanbod voor sociaal-emotionele ontwikkeling en gedrag**



Het cluster formuleert een antwoord op extreem gedrag, zonder dat kinderen daardoor buitengesloten worden van onderwijs. In het schooljaar 2021 hebben de clusters een clusterplan geschreven waarin dit doel uitgewerkt wordt. De eerste resultaten zullen in het bestuursverslag 2022 opgenomen worden. Het cluster kent een beredeneerd aanbod t.a.v. sociaal-emotionele ontwikkeling en gedrag van leerlingen.

## 8. Geen thuiszitters



Dreigende thuiszitters worden besproken in het cluster om thuiszitten te voorkomen en overleg te hebben over een passende begeleiding. Het cluster kent een werkwijze/vangnet voor leerlingen die ondanks preventie en begeleiding niet deelnemen aan het onderwijs.

Met behulp van bestaande informatie zijn de clusters geïnformeerd over wat een thuiszitter is, wanneer en hoe te handelen en welke ondersteunende partijen en mogelijkheden er beschikbaar zijn. Om helderheid te krijgen over de aard en omvang van de opdracht is in 2021 een uitvraag (dreigende) thuiszitters opgesteld. Daarvan is een rapportage beschikbaar. Er is tevens een werkgroep ingericht die ondersteunend beleid ontwikkelt om thuiszitters te voorkomen en die middels een periodieke uitvraag (potentiële) thuiszitters binnen MOVARE monitort en indien nodig de scholen ondersteunt bij de benodigde interventies. Er is een goede samenwerking met het SWV en VSV.

### ***Inzet middelen passend onderwijs vanuit het Samenwerkingsverband***

De besturen voor primair onderwijs en speciaal onderwijs van de drie samenwerkingsverbanden waaronder de MOVARE-scholen vallen, hebben de opdracht om voor alle leerlingen passend onderwijs te organiseren en te verzorgen. Zij hebben daartoe de volgende missie geformuleerd:

“Zo inclusief mogelijk: vindplaats is werkplaats; samen duiden samen doen”.

De besturen hebben vijf collectieve doelstellingen geformuleerd:

1. Een dekkend aanbod; voor alle kinderen een passende plek.
2. Basisondersteuning; ondersteuningsniveau 1 t/m 4 van hoog niveau (basis op orde).
3. Adequate toegang tot extra ondersteuning.
4. Extra ondersteuning; ondersteuningsniveau 5 van hoog niveau.
5. Ononderbroken leer- en ontwikkelingsproces.

### **1. Dekkend aanbod**



De essentie van dekkend aanbod is dat een passende vorm van onderwijs en/of daginvulling voor alle leerlingen wordt geboden.

### **2. Basisondersteuning van hoog niveau**



Op hoofdlijnen is binnen de MOVARE-scholen de basis op orde. De scholen zijn onderverdeeld in vier grote clusters: Brunssum, Heerlen, Landgraaf en Kerkrade. Binnen deze clusters wordt gewerkt aan het goed vervullen van de zorgplicht en een dekkend aanbod. Om grip te krijgen op de onderinstroom (vanuit MKD en peuteropvang) richting SO en SBO zijn op clusterniveau startklassen ingericht om kinderen meer kansen op reguliere scholen te kunnen bieden. Hiertoe wordt intensief samengewerkt met zorgpartners in een onderwijs-zorgarrangement.

MOVARE heeft door middel van het onderwijscentrum vormgegeven aan outreachende ondersteuning vanuit SO en SBO voor alle clusters. De onderwijsadviseurs spelen hierbij een belangrijke rol; zij zijn medeverantwoordelijk voor de toeleiding van de juiste ondersteuning richting de scholen. Daarnaast zijn de onderwijsadviseurs verbonden als adviseur van de scholen en het cluster op kind- leerkracht-

school- en systeemniveau. Verder vervullen zij de rol van procesbegeleider bij toeleiding naar ondersteuningsniveau 5.

Na het beëindigen van de regiegroep Passend Onderwijs is de coördinatie op basis van de in 2018 vastgestelde visie passend onderwijs en de daarin geformuleerde doelen (zie doelen passend onderwijs MOVARE) uitgevoerd door de afdeling POK in samenwerking met clusters (directeuren en IB-ers) en onderwijsadviseurs. In 2021 is er een onderwijsadviseur aangesteld voor het taakgebied Onderwijs en Zorg. Enerzijds om de interne processen ten aanzien van de doelstellingen te volgen en anderzijds actief te zijn op de voorwaardelijke externen processen met gemeenten en Jeugdhulp.

### **3. Adequate toegang tot extra ondersteuning**



Indien leerlingen behoefte hebben aan extra ondersteuning (SO, SBO of de jeugdwet), zijn er heldere afspraken met betrekking tot de toeleiding naar de extra ondersteuning.

### **4. Extra ondersteuning: ondersteuningsniveau 5 van hoog niveau**



Binnen MOVARE is geen sprake van scholen met hoge verwijzingscijfers. In het schooljaar 2019-2020 was echter een verhoging van het aantal verwijzingen te zien. Deels te verklaren doordat aanvragen van 2018-2019 pas in 2019-2020 toegekend werden. Daarnaast heeft een aantal scholen iets meer verwezen. De verwijzingen vinden vooral plaats vanuit de groepen 1,2 en 3. Er is een dalende tendens van verwijzingen vanuit de hogere groepen. In het cluster Brunssum, waar schakelklassen aanwezig zijn, zien we nauwelijks verwijzingen. Terugplaatsing vanuit SO en SBO vindt nagenoeg niet plaats. We zien dat scholen in toenemende mate nadenken over nóg meer passende oplossingen voor kinderen binnen de eigen school.

### **5. Ononderbroken leer- en ontwikkelingsproces.**



Binnen MOVARE wordt gewerkt met auditteams die op alle scholen interne audits uitvoeren met behulp van de indicatoren uit het inspectiekader. Binnen de schoolontwikkelingsplannen (SOP's) van onze scholen zien we goede ontwikkelingen tot "vergroening". Dat betekent dat het handelingsrepertoire van scholen vergroot is. Echter de onderdelen dyscalculie en meer- en hoogbegaafdheid dienen nog verbeterd te worden.

De ondersteuningsstructuur binnen de MOVARE scholen is adequaat ingericht met groepsleerkrachten, IB-ers, leerkrachten met zorgtaken, outreachende ondersteuning, onderwijsadviseurs en externe ondersteuners.

### **6. Gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid**



Binnen het bestuur van het samenwerkingsverband is een ondersteuningsplan vastgesteld als sturend document. Verder is tussen besturen, het samenwerkingsverband en gemeenten de regiovisie onderwijskaart ontwikkeld als ontwikkeldocument richting passend Onderwijs. In samenwerking met de gemeenten heeft MOVARE samen met kinderen, ouders/verzorgers, ketenpartners een Lokaal Educatieve Agenda (LEA) per gemeente ontwikkeld vanuit de gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid. Samen met de gemeenten en kinderopvangpartners geeft MOVARE mede vorm aan de vastgestelde kadernotitie voorschoolse voorzieningen. In het kader van de startklassen binnen Parkstad is een intensieve samenwerking op touw gezet met partners uit de zorg die binnen de startklassen (vanuit middelen jeugdwet) zorgondersteuning bieden aan kind en gezin.

## 2.2 Personeel & professionalisering

### 2.2.1. Doelen en resultaten

In het strategisch personeelsplan van MOVARE heeft MOVARE doelen gesteld ten aanzien van de volgende speerpunten:

- Professionele leercultuur (2.2.1.1.)
- Ontwikkelen en leren (2.2.1.2.)
- Vitaliteit en Welbevinden (2.2.1.3.)
- Vinden en Binden (2.1.2.4.)

#### 2.2.1.1. Professionele leercultuur



De cultuurontwikkeling is een langdurig, doorlopend proces. Het doel met betrekking tot de professionele leercultuur is als volgt uitgewerkt binnen MOVARE:

Thema Medewerkers Doel 2a: <i>Realiseren van een professionele leercultuur in de gehele organisatie</i>	
S	De kernwaarden van MOVARE zijn in gedrag zichtbaar bij alle medewerkers. MOVARE heeft concrete gedragsvoorbeelden uitgewerkt (o.a. gericht op ontwikkelen en eigenaarschap).
M	Beleving op waarneembaar gedrag uitvragen bij medewerkers, leerlingen ouders en stakeholders.
A	<ul style="list-style-type: none"><li>• Onderzoeken en implementeren van een uniform en integraal meetinstrument, waarbij vergelijkbaarheid (in- en externe benchmarking) mogelijk is. Realisatie uiterlijk in 2021.</li><li>• Onze professionele leercultuur als onderdeel van de waardepropositie aan medewerkers. Een meting in 2021 ondersteunt deze propositie en maakt het leren van elkaar mogelijk.</li></ul>
R	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dit draagt bij aan duidelijkheid, transparantie en leren van en met elkaar.</li><li>• Kernwaarden zijn leidend in ons denken en doen, zij helpen ons de juiste keuzes te maken en op koers te blijven.</li></ul>
T	<ul style="list-style-type: none"><li>• Een keer per 2 jaar (Plan Do Study Act/ cyclisch proces); eerstvolgende meting in 2021.</li><li>• Jaarlijks bespreken tijdens functioneringsgesprek (MOVARE format)</li></ul>

Dit doel is gesteld om van een familiecultuur verder te ontwikkelen naar een professionele leercultuur, waarbij onze kernwaarden transparantie, respect, veiligheid en samenwerking leidend blijven. De cultuur richt zich op de veranderende context, verbeter- en kwaliteitsgerichtheid, SAMEN en lerend zijn. Meer nadruk op professionaliteit in het belang van het kind; organiseren in het belang van het kind, meer dialoog (ook het moeilijke gesprek) en meer nadruk leggen op eigenaarschap. Meer aandacht voor externe gerichtheid; ouders en andere betrokkenen meer betrekken. Eigenaarschap en professionaliteit. Richting, Ruimte, Resultaat en Rekenschap. Van draagvlak naar groeikracht, waarbij er duidelijke professionele kaders zijn, er ruimte wordt ervaren en er vanuit eigenaarschap wordt gewerkt.

De volgende acties zijn inmiddels ondernomen om dit te bereiken:

- In maart 2021 zijn, als onderdeel van het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO), de volgende aspecten van de professionele leercultuur gemeten:
  - ✓ 'Ik sta achter de kernwaarden (transparantie, respect, veiligheid, samen) van MOVARE' scoort in maart 2021 een waardering van 8,4 (was 8,0 in 2018).
  - ✓ 'Ik ervaar een goede samenwerking met andere scholen' scoort in maart 2021 een waardering van 6,1 (was 5,9 in 2018).
- In de communicatie wordt steeds de focus gelegd op de verbinding van MOVARE-beleid en schoolbeleid. In de wijze van communiceren wordt meer aandacht geschonken aan transparantie van besluiten.
- De samenwerking tussen en het samen leren van de scholen en afdelingen wordt gestimuleerd. Samenkomen, organiseren en faciliteren (MOVARE-breed, clusters, leer- en kennisnetwerken)

heeft actief vorm gekregen. Zo zijn in de afgelopen periode de kenniskringen ingericht. De functionarissen binnen deze kenniskringen werken aan de deskundigheidsbevordering en beleidsvoorstellen met betrekking tot de strategische doelen van MOVARE. Daarnaast organiseert MOVARE 5 keer per jaar een onderwijscafé waarin medewerkers geïnspireerd worden door een (gast)spreker en de huidige initiatieven binnen MOVARE gedeeld kunnen worden. Daarnaast worden er webinars georganiseerd over onderwerpen en ontwikkelingen ten aanzien van de onderwijskwaliteit. Met en van elkaar leren, krijgt hier concreet vorm. Vanwege de COVID-19 pandemie hebben deze bijeenkomsten online plaatsgevonden.

- Er is actief geïnvesteerd in de gezamenlijke deskundigheidsbevordering van IB'ers en het delen van kennis in dit netwerk.
- Professionaliteit is ook aanspreken op gedrag. Dit heeft een vaste plek in onze gesprekkencyclus gekregen. In de gesprekkencyclus is inmiddels een gespreksformat toegespitst op IB'ers toegevoegd.
- Teams geven gezamenlijk invulling aan het werkverdelingsplan van hun school.

#### Vervolgstappen in de resterende beleidsperiode

- Het actief ondersteunen van de professionele dialoog; gezamenlijke taal ten aanzien van de professionele dialoog en feedback en investeren in de ontwikkeling van vaardigheden.
- Ondersteunen veranderingstrajecten; gezamenlijke verandertaal ontwikkelen en gedeelde kennis en beelden over verandertrajecten (kenniskring 3).
- Stimuleren van het meer inzetten en betrekken van externen en ouders/verzorgers.
- Cultuuronderzoek uitvoeren en cultuurinterventies op basis van bevindingen inzetten.

#### 2.2.1.2. Ontwikkelen en leren



Het proces loopt nog en heeft een doorlopend karakter. Het doel met betrekking tot ontwikkelen en leren is volgt uitgewerkt binnen MOVARE.

	<b>Thema Medewerkers Doel 2b: <i>Het stimuleren, ondersteunen en faciliteren van leren en ontwikkelen van medewerkers.</i></b>
S	Medewerkers beoordelen de ondersteuning en facilitering van persoonlijke-, team-, cluster-, en MOVARE ontwikkeling als positief. In het functioneringsgesprek kunnen medewerkers hun eigen aandeel (eigenaarschap) hierin benoemen in het kader van 'Zelf aan zet'.
M	Is er zichtbaar beweging in leren en ontwikkeling (medewerker, team, cluster en MOVARE)? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beleving van 'Mijn ontwikkeling' en 'stimulering leidinggevende van ontwikkeling' worden door medewerkers gewaardeerd met een 8,0 in 2023 (tussentijdse ambitie van respectievelijk 7,3 en 7,8 in 2021).</li> <li>• Beleving qua ondersteuning bij veranderingen wordt door medewerkers gewaardeerd met een 7,5 in 2023 (tussentijdse ambitie van 7,2 in 2021) en de mate waarin de medewerker vindt dat hij goed kan omgaan met veranderingen (eigen aandeel) wordt door medewerkers gewaardeerd met een 7,8 in 2023 (tussentijdse ambitie van 7,7 in 2021).</li> </ul>
A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoeken en implementeren van een uniform en integraal meetinstrument, waarbij vergelijkbaarheid (in- en externe benchmarking) mogelijk is. Realisatie uiterlijk in 2021. Vervolgmeting in 2023.</li> <li>• Beleid ten aanzien van ontwikkelen en leren ontwikkelen; zowel beleid ten aanzien van professionalisering als ten aanzien van loopbaanontwikkeling (inclusief mobiliteit).</li> <li>• Concrete interventies ontwikkelen gericht op het stimuleren persoonlijke en professionele ontwikkeling en het aangaan van nieuwe uitdagingen.</li> </ul>
R	We blijven zichtbaar in beweging door van en met elkaar leren.
T	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een keer per 2 jaar MOVARE brede meting.</li> </ul>

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Jaarlijks in functioneringsgesprek van medewerker/ leidinggevende ( i.r.t. scholingsbeleid) (MOVARE format).</li></ul> |
|--|

MOVARE stimuleert en faciliteert om samen te leren in de (in)formele netwerken, tussen scholen en in teams. Van en met elkaar leren.

Met '**professionalisering**' streeft MOVARE naar duurzame ontwikkeling van de MOVARE-medewerker zodat deze gedurende zijn (professionele) loopbaan optimaal inzetbaar blijft, werkplezier beleeft en de onderwijskwaliteit gewaarborgd blijft. Professionalisering in de vorm van formeel leren (opleiding, cursus) en informeel leren 'van en met elkaar leren'.

Met '**loopbaanontwikkeling**' streven we naar een optimale inzetbaarheid van MOVARE-medewerkers door gebruik te maken van hun competenties en vaardigheden in de juiste werkomgeving, taak en/of functie.

#### **Medewerkerstevredenheidsmeting maart 2021**

In maart 2021 zijn, als onderdeel van het medewerkerstevredenheidsonderzoek, de volgende aspecten van ontwikkelen en leren gemeten:

- ✓ 'Ik kan goed omgaan met veranderingen op mijn werk' scoort in maart 2021 een waardering van 7,5 (was 7,6 in 2018).
- ✓ 'Ik ben tevreden over mijn ontwikkelingsmogelijkheden binnen MOVARE' scoort in maart 2021 een waardering van 6,9 (was 6,6 in 2018).
- ✓ 'Mijn leidinggevende stimuleert mij in mijn ontwikkeling' scoort in maart 2021 een waardering van 7,2 (was 7,6 in 2018).
- ✓ Mijn leidinggevende ondersteunt mij tijdens veranderingen scoort in maart 2021 een waardering van 7,4 (nieuwe vraag).

#### **De volgende zaken zijn inmiddels ondernomen om dit te bereiken:**

- MOVARE heeft sterk ingezet op het faciliteren van formele opleidingstrajecten. Hierbij gaat het om opleidingstrajecten als de kweekvijver voor aankomend directeuren, opleidings- en verdiepingstrajecten voor IB'ers, diverse opleidingen tot leerkracht (HBO PABO) en trajecten voor lerarenondersteuners en onderwijsassistenten. MOVARE maakt gebruik van de [subsidie die beschikbaar is voor onderwijsassistenten of leraarondersteuners die de pabo willen doen](#).
- MOVARE breed is ingezet op het bevorderen van Informeel SAMEN leren. Hiertoe zijn ontmoeting en kennisoverdracht binnen clusters gestimuleerd. Daarnaast zijn er in het kader van 'samen leren' periodieke bijeenkomsten georganiseerd in de vorm van het onderwijscafé. Tevens is een serie van webinars ontwikkeld om ten aanzien van de kennis over en het gebruik van ParnaSys een kwaliteitsslag te realiseren. In de kenniskringen vindt kennisontwikkeling rondom de strategische ambities plaats. Ook zijn de vakspecialismen geïnventariseerd om de verbinding in netwerken te leggen. Zo is in 2021 het rekennetwerk stichtingsbreed opgestart.
- In 2021 hebben er pilots gelopen ten aanzien van de oriëntatie op digitale leerplatforms. Deze zijn inmiddels afgerond en geëvalueerd.
- Er heeft een onderzoek plaatsgevonden naar de doelgroep startende leerkrachten. Hierin zijn de ontwikkelbehoeften van de starter, randvoorwaarden van het ontwikkeltraject en de noodzaak voor MOVARE inzichtelijk gemaakt. Deze inzichten vormen de basis voor verdere beleidsontwikkeling.

#### **Vervolgstappen in de resterende beleidsperiode:**

- De aanschaf en inrichting van een (digitaal) leerplatform (2022).
- Het inventariseren van de specifieke ontwikkelbehoeftes bij medewerkers.
- Doorontwikkeling loopbaanontwikkelingsbeleid.
- Het ontwikkelen van een campagne om medewerkers te informeren om hun talent te benutten vanuit de intrinsieke motivatie "Zelf aan zet"!
- Inzetten interne expertise.
- Implementeren en borgen van beleid startende leerkrachten (2022).

### 2.2.1.3. Vitaliteit en Welbevinden



Ten aanzien van de doelstelling verzuim is het doel behaald. Dit blijft echter een doorlopend proces. De beleving van werkdruk en de werk-privé balans laten een sterke verbetering zien in de meting van maart 2021, maar vragen een verdere doorontwikkeling.

Het doel met betrekking tot vitaliteit en welbevinden is als volgt uitgewerkt binnen MOVARE.

	<p><b>Thema Medewerkers Doel 2c: <i>Het nadrukkelijk besteden van aandacht aan de vitaliteit en het welbevinden van onze medewerkers .</i></b></p> <p>Het doel vitaliteit en welbevinden beslaat het terrein van zowel curatieve (verzuim, werkdruk) als preventieve interventies die in zijn geheel bijdragen aan het welbevinden en vitaliteit van medewerkers.</p>
S	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het team maakt werkdruk bespreekbaar en neemt in samenspraak concrete maatregelen om werkdruk te verlichten voor alle medewerkers.</li> <li>• De medewerker toont eigenaarschap ten aanzien van zijn/haar werk- privé balans.</li> <li>• Vanuit aanwezigheidsbeleid worden medewerkers actief begeleid en ondersteund om uitval te voorkomen.</li> </ul>
M	<p>In het MTO wordt de beleving van werkdruk als positief ervaren. Onderstaande doelen geven de ambitie aan op MOVARE niveau; deze worden door vertaald naar de relatieve groei ten opzichte van de vorige meting op schoolniveau.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beleving van werkdruk worden door 65 % van de medewerkers als ‘goed’ ervaren.</li> <li>• Beleving van de werk-privé balans wordt door medewerkers gewaardeerd met een 7,5.</li> <li>• Ziekte verzuim is in 2023 gedaald naar 5,5% of lager op MOVARE niveau.</li> </ul>
A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoeken en implementeren van een uniform en integraal meetinstrument, waarbij vergelijkbaarheid (in- en externe benchmarking) mogelijk is. Realisatie uiterlijk in 2021.</li> <li>• Aanwezigheidsbeleid/ ziekteverzuimcijfer</li> <li>• In functioneringsgesprek wordt het eigen aandeel benoemd.</li> <li>• Ontwikkeling van vitaliteitsbeleid o.a. gericht op de oudere medewerkers.</li> <li>• Ontwikkeling gerichte interventies ten aanzien van psychologische klachten.</li> </ul>
R	Activiteiten dragen bij aan vitale en inzetbare medewerkers.
T	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een keer per 2 jaar MOVARE brede meting. Naar aanleiding van de meting wordt als onderdeel van het plan van aanpak op MTO ook de werkdruk als vast punt meegenomen.</li> <li>• Jaarlijks in functioneringsgesprek.</li> <li>• Jaarlijkse geplande vitaliteitsdag MOVARE.</li> </ul>

MOVARE wil goed voor haar medewerkers zorgen. Waardering uitspreken voor de inzet van de medewerkers en belonen bij goede resultaten. Luisteren naar wat medewerkers nodig hebben en hen begeleiden daar waar mogelijk is. Onderwerpen als werkdruk, de vervangersproblematiek en het verlagen van het ziekteverzuim zijn actuele thema's. Maar ook het monitoren van het welbevinden van de medewerkers, het analyseren van gegevens en het investeren in goede samenwerking en communicatie. Onze aanpak ten aanzien van welbevinden en vitaliteit is in drie typen interventies te verdelen: curatieve interventies, preventieve interventies en interventies gericht op de veiligheid. Daarbij is het belangrijk tijdig hulp en steun te bieden aan medewerkers met nadruk op de eigen verantwoordelijkheid van de medewerker (veeleisend helpen-gedragmodel).

#### **Verzuim**

Wij vinden het belangrijk om de daling in het ziekteverzuim van de afgelopen periode te borgen middels een vervolgaanpak verzuim. Wij zien ook nog kansen om het verzuim verder terug te dringen. Het gemiddelde netto verzuimpercentage over 2021 is 5,4%. Het verzuimpercentage is ten opzichte van 2020 met 0,2% gestegen, de meldingsfrequentie is gelijk gebleven. Zowel het verzuimpercentage als de meldingsfrequentie liggen ruim onder de norm van resp. 6,0% en 1,0. 82% van het verzuim betreffende (extra)lang verzuim. De maanden november (8,1%) en december (7,2%) hebben een

relatief grote impact op het totale verzuim. De landelijke toename van het aantal coronabesmettingen lijkt hieraan ten grondslag te liggen. Na een forse stijging van het aandeel psychisch verzuim in 2019 (50%) en 2020 (60%) is het aandeel psychisch verzuim in 2021 gedaald naar 45%. Daarentegen is het verzuim als gevolg van 'fysieke aandoeningen overige' flink gestegen (2020 1,1% -2021 1,8%). Dit betreft voornamelijk een opvallende toename in de groep 35-<44, veroorzaakt door medische klachten als gevolg van COVID-19. Het verzuim bij de ouder wordende leerkracht blijft stijgen. Het verzuim in de groep 55+ is 8,2%, het verzuim in deze groep stijgt gestaag (2019 7,6% - 2020 7,8%). Het psychische verzuim is in deze groep ten opzichte van 2020 gedaald; het verzuim in de categorie 'fysieke aandoeningen overige' is gestegen.

De volgende acties zijn inmiddels ondernomen om dit te bereiken:

In deze beleidsperiode is ingezet op de vervolgaanpak verzuim. Doel is om de focus te behouden op het terugdringen van het verzuim en het borgen van deze aanpak en de daling van het verzuimpercentage. Dit wordt gerealiseerd door een intensieve samenwerking tussen leidinggevenden, P&O en bedrijfsartsen. Daarnaast is voor alle leidinggevenden van MOVARE professionaliseringsaanbod verzorgd ten aanzien van verzuimmanagement en het signaleren van psychologische klachten. MOVARE zet actief haar netwerk van partners in, bij het welzijn van onze medewerkers ondersteunt. Hierbij is specifiek ingezet op een verbeterde ondersteuning op psychologische klachten.

### ***Welbevinden medewerkers***

Werkplezier en bevoegenheid zijn belangrijke pijlers bij de vitaliteit van onze medewerkers. Om het werkplezier en de bevoegenheid te vergroten, wil MOVARE gericht verder werken aan werkdrukverlagende en gezondheidsbevorderende interventies. Daarbij hoort ook zeker gezond gedrag. Dat gedrag bevordert MOVARE bij haar leerlingen (project de Gezonde Basisschool van de Toekomst), maar wil zij ook bevorderen bij haar medewerkers.

### **Medewerkerstevredenheidsonderzoek maart 2021**

In maart 2021 zijn, als onderdeel van het medewerkerstevredenheidsonderzoek, de volgende aspecten van werkdruk en werk-privé balans gemeten:

- ✓ 'Ik ervaar een goede balans tussen werk en privé' scoort in maart 2021 een waardering van 6,6 (was 6,3 in 2018).
- ✓ 'Ik vind mijn werkdruk (% Goed)' scoort in maart 2021 53,1% (was 37,7% in 2018).

De volgende acties zijn inmiddels ondernomen om dit te bereiken:

Werkdrukverlagende interventies zijn ingezet op schoolniveau op basis van de werkdrukmiddelen. MOVARE wil meer inzetten op preventie en is mede om deze reden gestart met een werkgroep vitaliteit én met de ontwikkeling van vitaliteitsbeleid. De jaarlijkse vitaliteitsdag heeft 17 maart 2021 vorm gekregen middels een online onderwijscafé Vitaliteit met gastspreker Erik Scherder. Daarnaast kunnen medewerkers gebruik maken van de MOVARE vitaliteitsregeling. Hierin kunnen zij middels de werkkostenregeling interventies t.a.v. gezondheid en individueel welbevinden inzetten.

### ***Veiligheid***

Veiligheid in de ruimste zin van het woord (fysiek, emotioneel en psychologisch) is een basisvoorwaarde. Dat betekent dus ook dat medewerkers en leerlingen zich veilig moeten voelen om hun mening te kunnen ventileren met respect voor de ander. Een gezond werkklimaat draagt bij aan het werkplezier van medewerkers. Als de medewerkers met plezier hun werk doen, beïnvloedt dit de leerlingen ook op een positieve manier. Het schoolveiligheidsplan en de RI&E (Risico-inventarisatie & evaluatie) zijn opgesteld voor de veiligheid van onze leerlingen en medewerkers op al onze scholen (100%). Hierin vormen de wettelijke kaders het uitgangspunt en wordt er een vertaalslag gemaakt naar de praktijk van onze scholen. In de individuele plannen van aanpak van de scholen, die gemaakt zijn op basis van de RI&E, wordt verder gewerkt aan het optimaliseren van de veiligheid en het welzijn van leerlingen en medewerkers op onze scholen.



### Vervolgstappen ten aanzien van vitaliteit en welbevinden in de resterende beleidsperiode:

- Het netwerk van externe partners die iets kunnen betekenen voor het welbevinden van onze medewerkers uitbreiden en verder uitbouwen en waar wenselijk aanvullingen zoeken. De urgentie ligt bij vaak voorkomende problematieken en levensfase gerichte problematieken.
- In de komende beleidsperiode is de ambitie om de “best practices” van scholen met elkaar te delen met betrekking tot werkdruk.
- Daarnaast zal het vitaliteitsbeleid definitief vorm krijgen en worden interventies in gang gezet.
- Dit zal onder andere resulteren in een gezond gedrag campagne, waarbij we goede initiatieven in de spotlights zetten.

De bestaande initiatieven op het gebied van veiligheid lopen in de resterende beleidsperiode door.

#### 2.2.1.4. Vinden en Binden



Het doel is gehaald en de ontwikkeling loopt ook door.

Het doel met betrekking tot vinden en binden is als volgt uitgewerkt binnen MOVARE.

	Thema Medewerkers Doel 2d: <b>Profileren als aantrekkelijke werkgever die de juiste medewerkers weet te vinden en aan zich te binden.</b>
S	MOVARE profileert zich als werkgever door SAMENwerking te stimuleren en medewerkers en teams te waarderen, te inspireren en uit te dagen van in hun ontwikkeling. MOVARE faciliteert deze ontwikkeling. Medewerkers zijn ook in dit kader ‘zelf aan zet’.
M	<ul style="list-style-type: none"><li>• Onderzoeken en implementeren van een uniform en integraal meetinstrument, waarbij vergelijkbaarheid (in- en externe benchmarking) mogelijk is. Realisatie uiterlijk in 2021. Onderstaande doelen geven de ambitie aan op MOVARE niveau; deze worden door vertaald naar de relatieve groei ten opzichte van de vorige meting op schoolniveau.</li><li>• De medewerkers waarderen MOVARE als een aantrekkelijke werkgever met een 7,8 in 2023 (en een 7,3 in de tussentijdse meting van 2021)</li><li>• Ook de waardepropositie wordt op onderdelen gemeten ten aanzien van concreet waarneembaar gedrag (nader uit te werken).</li></ul>
A	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ontwikkelen van employer branding gericht op zowel de interne als externe arbeidsmarkt.</li><li>• Waardepropositie Employer Branding MOVARE (zachte kant):<ul style="list-style-type: none"><li>○ <b>Samen</b> (Verbinden, Samenwerken, Community en Laagdrempelig contact)</li><li>○ <b>Inspireren</b> (Innovatief onderwijs, hét verschil maken voor de kinderen van MOVARE/Making a difference! en Ontwikkelingsgericht)</li><li>○ <b>Uitdagen</b> (Talentontwikkeling, Ontwikkelen &amp; leren en Professionalisering/ vakmanschap)</li><li>○ <b>Waarderen</b> (Vitaliteit &amp; welbevinden, Betrokken, Waarderen, Respecteren, Trots, faciliteren en Vanzelfsprekend goed geregeld)</li></ul></li><li>• We blijven zichtbaar MOVARE als werkgever profileren door:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Arbeidsmarktcampagne gericht op MOVARE als werkgever en op het vak als leerkracht in Limburg i.s.m. andere stichtingen ‘ikbenleerkracht’.</li><li>○ Gerichte doelgroep campagnes en doorlopend actief in beeld zijn op de social en online media.</li><li>○ Mobiliteitsmarkt i.s.m. externe partners.</li><li>○ Inrichten MOVARE platform</li><li>○ Een dezelfde taal spreken binnen alle lagen over werkgeverschap.</li><li>○ Zichtbaar maken van MOVARE in contacten CvB, Bestuursbureau, andere scholen en collega’s voor medewerkers.</li><li>○ Warm welkom nieuwe medewerkers (onboarding) en zorgvuldige uitdiensttreding.</li><li>○ Ontwikkelen van begeleidings- en ontwikkelingstrajecten voor specifieke doelgroepen (o.a. startende leerkrachten)</li></ul></li></ul>

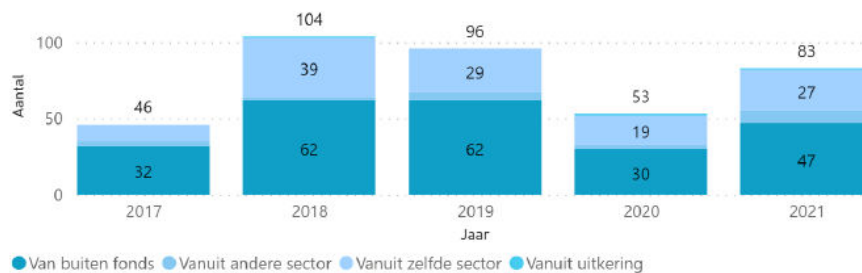
R	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanuit strategische personeelsplanning inzicht in benodigde medewerkers en inzicht in de talenten van medewerkers.</li> <li>• Krapte op de arbeidsmarkt</li> <li>• Kwalitatief personeel is cruciaal voor onderwijskwaliteit, hierbij is de goede match met de betreffende werkplek ook van belang.</li> </ul>
T	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een keer per 2 jaar MOVARE brede meting.</li> </ul>

Het lerarentekort in onze sector wordt steeds zichtbaarder en nijpender, mede vanwege de uitstroom van leerkrachten die met (vervroegd) pensioen gaan en het dalend aantal gediplomeerde Pabo-studenten alsmede de minder sterke daling van het aantal leerlingen dan in eerst instantie werd verwacht. Op dit moment vragen de krappe arbeidsmarkt en hoge werkdruk onze bijzondere aandacht. Het vinden en binden van medewerkers wordt dan ook steeds belangrijker. We zullen in beweging dienen te blijven voor het verstevigen en behouden van een gezonde organisatie vanuit het perspectief van onze medewerkers.

### Instroomcijfers

Onderstaande instroomcijfers komen uit de werkgeversspiegel 2021 over MOVARE, opgesteld door het ABP. De totale instroom van medewerkers bedraagt 83 medewerkers. Deze zijn afkomstig uit andere PO-stichtingen (27), andere onderwijssectoren (8) en andere sectoren (47).

Instroom trend

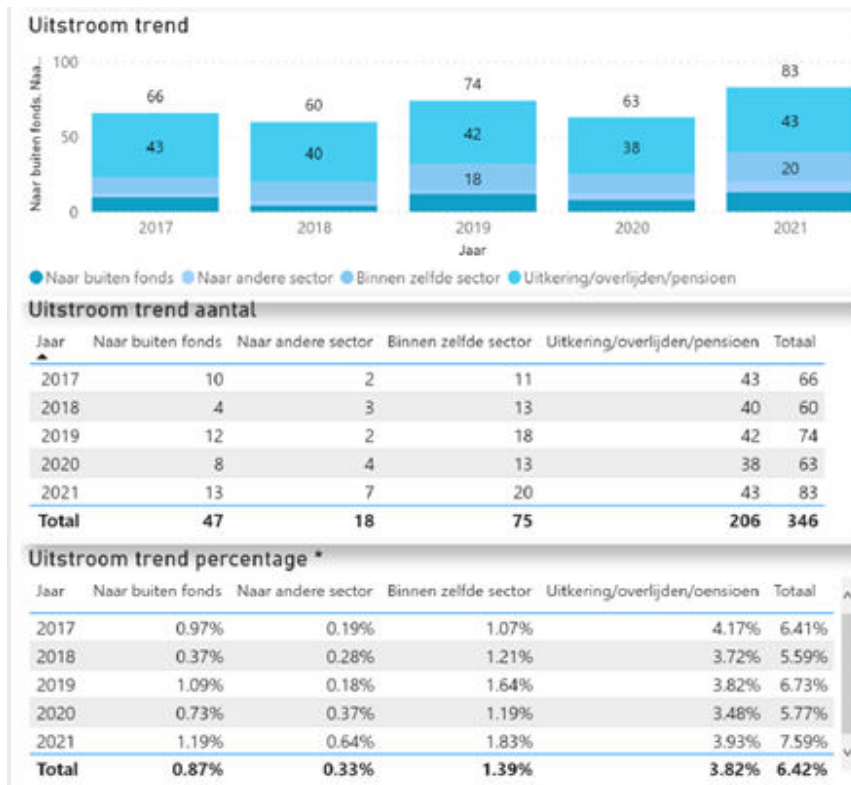


Instroom trend

Jaar	Van buiten fonds	Vanuit andere sector	Vanuit zelfde sector	Vanuit uitkering	Totaal
2017	32	3	11	0	46
2018	62	2	39	1	104
2019	62	5	29	0	96
2020	30	3	19	1	53
2021	47	8	27	1	83
<b>Total</b>	<b>233</b>	<b>21</b>	<b>125</b>	<b>3</b>	<b>382</b>

### Uitstroomcijfers

Onderstaande uitstroomcijfers komen uit de werkgeversspiegel 2021 over MOVARE opgesteld door het ABP. De totale uitstroom bedraagt 83 medewerkers. Hiervan zijn er 20 binnen de andere PO sector gebleven, 7 naar een andere onderwijssector (VO/MBO/HBO), 13 naar een andere sector en 43 met pensioen.



### Medewerkerstevredenheidsmeting maart 2021

In maart 2021 zijn, als onderdeel van het medewerkerstevredenheidsonderzoek, de volgende aspecten van werkdruk en werk-privé balans gemeten:

- ✓ 'Ik ben tevreden met MOVARE als organisatie' scoort in maart 2021 een waardering van 7,3 (was 6,7 in 2018).
- ✓ 'Herken jij deze toegevoegde waarde (Samen, Inspireren, Uitdagen en Waarderen) MOVARE als werkgever?' scoort in maart 2021 74,4% (0-meting).

### Ondernomen acties

MOVARE werkt actief samen met partners om het beroep van leerkracht te promoten, waarbij de positieve aspecten van het beroep, zoals de inhoud van het werk, werkzekerheid, mogelijkheid om in deeltijd te werken en ontwikkelmogelijkheden, worden benadrukt. Dit komt onder andere terug in het gezamenlijke platform "ik ben leerkracht".

Daarnaast werkt MOVARE gericht aan haar ambitie om een aantrekkelijke werkgever te zijn. Hiervoor is een waardepropositie voor medewerkers ontwikkeld. Er wordt actief samengewerkt met collega's uit het werkveld om potentiële collega's enthousiast te maken en te behouden voor MOVARE. Zo zijn de afgelopen periode de 'werken bij MOVARE'-website vernieuwd, zijn er filmpjes ontwikkeld over de meest voorkomende functies gekoppeld aan onze werkgeverswaarden en wordt MOVARE op social media onder de aandacht gebracht met haar initiatieven en projecten.

Deze periode is ook het indiensttredingsproces verbeterd en heeft de onboarding vorm gekregen. Tevens heeft er een onderzoek naar het uitdiensttredingsproces plaatsgevonden.

De goede samenwerking met opleidingsinstituten is verder verankerd om zodoende de opleidingen goed te laten aansluiten bij het werkveld en ook vroegtijdig talenten aan MOVARE te verbinden. In 2021 is een inventarisatie van stagebehoefte in kaart gebracht en een evaluatie onder stagiairs, begeleiders en directeurs gedaan.

### Vervolgstappen

- MOVARE als werkgever actief blijven uitdragen.

- Meer aandacht geven aan een zorgvuldig afscheid door het doorontwikkelen van het uitdiensttredingsproces.
- Ontwikkelen van een actueel stagebeleid. Hierbij zullen ervaringen uit het werkveld gebruikt worden, zoals de huidige 4 pilotscholen in samenwerking met VISTA als stageplaatsen voor onderwijsassistenten.

### 2.2.2 Toekomstige ontwikkelingen

Het anders organiseren van onderwijs zal steeds meer noodzaak en invulling krijgen door het lerarentekort en behoefte aan toekomstbestendig onderwijs.

### 2.2.3 Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

De onderstaande ontwikkelingen zijn van zijn van grote personele betekenis geweest in 2021.

#### *De impact van COVID-19*

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek van maart 2021 blijkt de volgende aangegeven beleving van medewerkers over de impact van COVID-19:

- |   |     |
|---|-----|
| • 2c Samenwerking met collega's (COVID-19)          | 6,3 |
| • 2d Balans werken-ontspannen (COVID-19)            | 5,7 |
| • 2e Weten wat er van mij verwacht wordt (COVID-19) | 7,5 |
| • 7j Crisiscommunicatie tijdens COVID-19            | 6,7 |

Zie ook paragraaf 2.2.1.3 'de impact op het verzuim als gevolg van COVID-19'.

#### *De NPO middelen*

Zie paragraaf 2.2.7.

#### *De arbeidsmarkttoelage*

In oktober 2021 heeft het ministerie besloten tot het verstrekken van bijzondere en aanvullende bekostiging voor het primair en voortgezet onderwijs voor de uitvoering van een arbeidsmarkttoelage binnen het Nationaal Programma Onderwijs voor het schooljaar 2021-2022.

MOVARE heeft een generieke uitwerking voor de desbetreffende MOVARE-scholen waarbij uitgangspunten gehanteerd die in lijn zijn met de regeling. Het gaat over een tijdelijke maatregel (alleen voor de komende twee schooljaren 21/22 en 22/23) en betreft 8 scholen binnen MOVARE.

### 2.2.4 Uitkeringen na ontslag

In 2021 is voor € 256.297 aan ontslagvergoedingen uitbetaald, als volgt onder te verdelen:

- € 214.568 wegens langdurige arbeidsongeschiktheid. Via de Compensatieregeling langdurige arbeidsongeschiktheid is hiervan €211.622 door het UWV gecompenseerd.
- € 5.278 wegens beëindiging van de arbeidsovereenkomst bepaalde tijd.
- € 28.059 wegens ontslag met wederzijds goedvinden vastgelegd in een vaststellingsovereenkomst.
- € 8.392 volgens de pro-rata regeling transitievergoeding bij deeltijd ontslag.

MOVARE heeft de volgende maatregelen genomen om werkloosheidskosten in de toekomst te voorkomen:

- Geen arbeidsovereenkomsten voor korter dan één jaar, behalve in uitzonderingssituaties.
- Arbeidsovereenkomsten voor onbepaalde tijd voor leraren met 2 maanden proeftijd.
- Goede dossieropbouw bij zieke en/of minder goed functionerende medewerkers.
- Tijdelijke medewerkers inzetten via extern uitzendbureau.
- Projectmedewerkers (o.a. NPO) inzetten via extern uitzendbureau.
- Outplacement faciliteren en ondersteunen.
- Leeftijdsgericht personeelsbeleid.

### 2.2.5 Aanpak werkdruk

Binnen de scholen wordt met het schoolteam besloten hoe de werkdrukmiddelen ingezet worden. Daarnaast wordt ook bovenschools ingezet op het verlagen van de werkdruk. Binnen MOVARE is aanvankelijk projectmatig ingezet op de verlaging van de administratieve werklust. Deze werkwijze heeft een structureel vervolg gekregen door het maken van goede werkafspraken over onderwijskundige en ondersteunende processen. Vanuit preventief oogpunt wordt werkdruk ook meegenomen in de ontwikkeling van het vitaliteitsbeleid. In 2021 is de input voor het te ontwikkelen vitaliteitsbeleid verzameld door de adviezen van de werkgroep vitaliteit, het inzetten van de VitOscan, een tweetal pilots op scholen in het kader van vitaliteit en beschikbare data (o.a. ten aanzien van verzuim). De jaarlijkse Vitaliteitsdag voor alle medewerkers kreeg op 17 maart 2021 vorm middels een onderwijscafé Vitaliteit met gastspreker prof.dr. Erik Scherder. Daarnaast konden medewerkers via de MOVARE-shop gebruik maken van de vitaliteitsregeling (o.b.v. werkkostenregeling) voor wat betreft gezondheid en individueel welbevinden. Met kinderopvangorganisaties en zorgpartijen is er sprake van inhoudelijke samenwerking, maar wordt er ook gewerkt aan het verminderen van werkdruk door samen te werken.

De werkdrukmiddelen worden als volgt ingezet binnen MOVARE:

Eigen personeel	k€ 1.663
Inhuur	k€ 412
Investeringen	k€ 32
Materialen	k€ 123
Totaal	k€ 2.230

### 2.2.6 Strategisch personeelsbeleid

Het Strategisch Personeelsplan sluit aan op de ambities van het Strategisch Beleidsplan MOVARE 2019-2023 over medewerkers. Daarnaast vormen de externe en interne ontwikkelingen en de visie op medewerkers de basis voor het Strategisch Personeelsplan van MOVARE.

#### ***Strategisch Beleidsplan MOVARE 2019-2023***

In het strategisch beleidsplan 2019-2023 heeft MOVARE de volgende doelen bepaald ten aanzien van medewerkers:

- Het realiseren van een professionele leercultuur;
- Het stimuleren, ondersteunen en faciliteren van leren en ontwikkelen van medewerkers;
- Het nadrukkelijk aandacht besteden aan de vitaliteit en het welbevinden van onze medewerkers;
- Zich profileren als aantrekkelijk werkgever die de juiste medewerkers weet te vinden en aan zich weet te binden.

#### ***Externe en interne ontwikkelingen***

Belangrijke ontwikkelingen die van invloed zijn op het Strategisch Personeelsplan zijn zowel van externe als van interne aard. Externe ontwikkelingen zijn het licht krimpand leerlingenaantal en een krappere arbeidsmarkt ten aanzien van met name leerkrachten. Daarnaast vraagt onze specifieke externe context veel van het aanpassingsvermogen van medewerkers.

Interne factoren zijn een vergrijzende medewerkerspopulatie, de ervaren werkdruk, het ziekteverzuim en de impact van digitalisering op het onderwijs. Daarnaast vraagt de nadrukkelijke focus op onderwijskwaliteit een kwaliteitsimpuls bij medewerkers. Hierbij valt te denken aan het gezondheidsniveau, armoede en sociale problematieken in de regio, de toenemende assertiviteit van ouders en de publieke opinie ten aanzien van onderwijs, samenwerkingsverbanden en politieke ontwikkelingen.

#### ***Visie op medewerkers***

Bij de visie op medewerkers zijn drie zaken van belang:

- Medewerkers maken het verschil: 'Medewerkers zijn de pijlers van MOVARE'.

- Inzicht hebben in de wijze waarop medewerkers het verschil maken: ‘Met leerkrachten als spil in het proces waarin leerlingen kennis en vaardigheden verwerven’ en met andere collega’s die dit proces ondersteunen.
- Zorgen dat medewerkers het verschil kunnen maken: ‘De medewerkers bij MOVARE zijn zelf aan zet’. MOVARE is aan zet in het ondersteunen en faciliteren van medewerkers. MOVARE wil als goed werkgever haar medewerkers uitdagen, inspireren, waarderen en stimuleren om het werk vooral samen te doen.

### **Strategisch Personeelsplan MOVARE**

Het Strategisch Personeelsplan heeft als uitgangspunt het Strategisch Beleidsplan MOVARE 2019-2023, de externe en interne ontwikkelingen en de visie op medewerkers. Het bestaat uit 5 doelen.

#### **1. Professionele leercultuur**

MOVARE wil graag verder ontwikkelen naar een professionele leercultuur in de hele organisatie. In deze omgeving komt de professional optimaal tot zijn recht en is er een constante focus op verbetering van het onderwijs en de ontwikkeling van de medewerkers. Samenwerken, delen van kennis en kwaliteitsgericht werken zijn onlosmakelijk verbonden met de professionele leercultuur.

#### **2. Ontwikkelen & Leren**

Binnen ‘Ontwikkelen en Leren’ geven wij gerichte aandacht aan professionalisering en loopbaanontwikkeling. Met professionalisering willen we ervoor zorgen dat je tijdens je loopbaan optimaal inzetbaar blijft, werkplezier beleeft en op jouw manier bijdraagt aan de onderwijskwaliteit. Dit kan zowel formeel leren als informeel leren zijn (‘van en met elkaar leren’). Loopbaanontwikkeling is het laten floreren van de MOVARE-medewerker door competenties en vaardigheden in te zetten in de juiste werkomgeving, taak en/of functie.

#### **3. Vitaliteit en Welbevinden**

MOVARE wil goed voor haar medewerkers zorgen. Waardering uitspreken voor inzet van medewerkers. Luisteren naar wat medewerkers nodig hebben en hen begeleiden daar waar mogelijk.

#### **4. Vinden en Binden**

Medewerkers zijn de belangrijkste spil en spelers in het onderwijs. MOVARE profileert zich als aantrekkelijk werkgever, die de juiste medewerkers weet te vinden en aan zich weet te binden.

#### **5. Vanzelfsprekend goed geregeld**

Medewerkers ervaren dat bij MOVARE alles “Vanzelfsprekend goed geregeld” is. Onze personeelsadministratie is actueel, volledig en duidelijk. Bovendien worden alle processen rondom instroom, doorstroom en uitstroom in het personeelsdossier opgenomen.



### **Implementatie, monitoring en evaluatie van personeelsbeleid**

Deze doelen zijn geoperationaliseerd naar concrete projecten die onderdeel zijn van het jaarplan van de organisatie of de betreffende afdeling. De doelen worden twee maal per jaar op voortgang gemonitord en geëvalueerd met het College van Bestuur/Managementteam (MT) . Binnen de afdeling P&O wordt de voortgang doorlopend besproken. De inhoudelijke opbrengsten van de

projecten worden ook geëvalueerd met de GMR en schooldirecteuren.

### **Dialogo met leraren en schoolleiders over strategisch personeelsbeleid**

Het thema 'Medewerkers' in het Strategisch Beleidsplan MOVARE 2019-2023 is tot stand gekomen met input van de werkgroep 'Medewerkers' bestaande uit directeuren, medewerkers en collega's van P&O. Vervolgens is deze opbrengst weer voorgelegd voor input aan alle directeuren. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in de definitieve versie van het Strategisch Personeelsbeleid dat vastgesteld is en in een publieksvriendelijke versie met de medewerkers is gedeeld.

Binnen de beleidsontwikkeling en projecten wordt ook gewerkt met werkgroepen, waaraan zowel directeuren als medewerkers kunnen deelnemen. Bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van het nieuwe vervangersbeleid wordt nadrukkelijk de doelgroep vervangers betrokken en worden directeuren ook om hun inbreng gevraagd.

## **2.2.7 Nationaal Programma Onderwijs**

### ***Verantwoording NPO-middelen***

Het algemene uitgangspunt is dat de aanvullende NPO-middelen worden toegekend als lumpsum-bedragen. Door schoolbesturen moet de verantwoording daarom ook gedaan worden op grond van de reguliere verantwoordingregels die hiervoor gelden. De controle op de besteding van deze middelen vindt plaats via de reguliere accountantscontrole. De verantwoording wordt hiermee op dezelfde manier vormgegeven als de werkdrummiddelen. Net als bij de werkdrummiddelen moet de verantwoording wel aan een aantal voorwaarden voldoen. Er zal toetsing plaatsvinden of de gevraagde verantwoording in dit bestuursverslag is opgenomen en of alle elementen zijn opgenomen. Hieronder lichten wij de verplichte elementen toe.

### ***Schoolscan***

Elke MOVARE school heeft in de maanden april t/m oktober 2021 een schoolscan (probleem- en behoefteanalyse) en een schoolprogramma (interventies vanuit de menukaart gericht op de vlakken personeel, onderwijs en financiën) gemaakt (zie "De betrokkenheid van ouders/verzorgers en leerkrachten" hieronder voor de uitgewerkte procedure). Daarnaast is er door iedere school een begroting en een analyse van de Eindtoets aangeleverd. Dit totaalbeeld is getoetst door de Serviceteams van elke afzonderlijke school en centraal opgeslagen. Het Serviceteam accordeerde de interventies, waarna de school kon starten met de aanpak zoals beschreven in hun programma.

### ***Soorten interventies***

MOVARE heeft het NPO voortvarend opgepakt en het gaat goed met de implementatie. Maar er zijn zorgen: alle scholen verwachten bij de uitvoering tegen knelpunten aan te lopen. Ze noemen: personeelstekort, COVID-19 en de tijdelijkheid van het programma. Desalniettemin zien we binnen onze onderwijsstichting, met de 46 bijbehorende scholen, dat er keuzes zijn binnen de gehele menukaart. Daarbij ligt het zwaartepunt binnen onze stichting in het verlengde van het landelijke beeld:

- Thema B: instructie in kleine groepen (86%);
- Thema E: onderwijsassistenten/instructeurs (74%);
- Thema C: interventies gericht op het welbevinden van leerlingen (72%);
- Thema B: een-op-een begeleiding (50%);
- Thema B: directe instructie (48%).

6,65% van de beschikbare middelen is ingezet voor de inhuur van personeel niet in loondienst.

### ***De betrokkenheid van ouders/verzorgers en leerkrachten***

De ontwikkeling van leerlingen is geanalyseerd en de mogelijke interventies zijn in beeld gebracht. De schoolleider heeft samen met de teamleden analyses en mogelijke interventies verkend en bepaald.

De school zorgde ervoor dat alle werknemers kennis namen van de analyse en mogelijke interventies. Er zijn afspraken gemaakt over het draagvlak bij de in te zetten interventies. Vanuit hier volgde het concept schoolprogramma. Het concept schoolprogramma is aan ieder team voorgelegd. Het team en de (P)MR hebben vastgesteld of er voldoende draagvlak is. Van hieruit is het concept schoolprogramma als aanvulling op het schoolplan/ jaarplan voorgelegd aan de MR (instemming).

De MR toetst het volgende:

- Inhoudelijk;
- of de procedure goed doorlopen is;
- of er draagvlak is.

De schoolleider heeft bekeken of vanuit het schoolprogramma aanpassingen in het formatieplan noodzakelijk waren en heeft deze teruggelegd aan de (P)MR. Werkzaamheden die voortvloeiden uit het schoolprogramma werden meegenomen in het teamgesprek over de werkverdeling. Uiteindelijk is bovenschools ieders goedgekeurd en ondertekend programma verzameld.

### ***Tussentijdse evaluatie***

Ten aanzien van de eerste resultaten is nog geen voortgang inzichtelijk. In maart 2022 wordt de eerste aanzet gemaakt voor de plannen voor het schooljaar 2022-2023 op basis van de eerste resultaten van het schooljaar 2021-2022. Voor de zomervakantie 2022 worden de resultaten van het schooljaar 2021-2022 geevalueerd

### ***Inzet NPO-middelen bovenschools***

Het bedrag van € 50,00 per leerling is bovenschools gereserveerd. De bovenschoolse inzet bevat onder andere het projectmanagement van het project NPO, administratie, Planning & Control en de extra inzet voor de werving van extra personeel. Het is de bedoeling om alle kosten NPO integraal inzichtelijk te maken (conform richtlijnen). Het niet bestede deel vloeit terug naar iedere school. De verwachting is dat dit om 30 % gaat (daadwerkelijke besteding €35,00). Wij zullen de daadwerkelijke inzet bovenschools transparant maken en de resterende middelen laten terugvloeien naar de scholen. Met de bovenstaande werkwijze heeft de GMR hiermee ingestemd.

Op de website [www.npoonderwijs.nl](http://www.npoonderwijs.nl) is meer informatie te vinden over de verantwoording van het Nationaal Programma Onderwijs. Of kijk bekijk de tips van de PO-Raad [HIER](#).

## **2.2.8 Onderwijsachterstandsmiddelen**

### ***Subsidieregeling Inhaal- en Ondersteuningsprogramma's Onderwijs 2020-2021***

Deze subsidie is door de Minister verstrekt met als doel dat de leerlingen die het inhaal- en ondersteuningsprogramma's volgen, een reëel perspectief hebben op het wegwerken dan wel inhalen van de opgelopen onderwijsachterstanden, leer- en ontwikkelingsachterstanden, veroorzaakt door de geheel of gedeeltelijke sluiting van de school als gevolg van de COVID-19 pandemie.

### ***Scholen geven invulling aan de subsidie onderwijsachterstandsmiddelen***

Scholen mochten, na overleg met het bestuur, zelf bepalen hoe zij aan deze subsidie invulling zouden geven. Per aangevraagde leerling ontving het bestuur, mits toegekend, € 900,00.

MOVARE kon aanvankelijk voor de scholen voor twee tijdvakken aanvragen. De einddata van deze tijdvakken zijn door het Ministerie uiteindelijk opgerekt tot 31 december 2021, doordat er gedurende de subsidieperiode nog onvoorziene lockdowns volgden. 23 MOVARE-scholen hebben deze subsidie voor in totaal 866 leerlingen aangevraagd. Voor al deze leerlingen is de subsidie ook toegekend. Twee scholen hebben bij nader inzien laten weten geen gebruik te maken van de subsidie. De ontvangen subsidiegelden voor deze scholen worden gerestitueerd.

### ***Type maatregelen***

Van de uiteindelijk 21 deelnemende scholen heeft meer dan 85% van alle leerlingen het aangeboden programma afgerond. MOVARE voldoet hiermee aan de subsidievoorwaarde. Van de 21 scholen die het programma uitvoerden hebben, hebben 12 scholen samengewerkt met derden in de verschillende



tijdvakken. Negen scholen hebben het programma zelf uitgevoerd. Veel scholen geven aan dat het programma niet exact kon worden uitgevoerd zoals in een plan van aanpak was beschreven. De lockdowns en COVID-19-maatregelen lieten dat helaas niet altijd toe. Het programma werd op veel scholen, met name tijdsmatig, aangepast.

Resumerend geven de scholen aan dat voor de meeste leerlingen de achterstand gelukkig niet groter is geworden, zelfs gedeeltelijk is ingehaald. Bij veel scholen is deze conclusie te trekken op basis van de resultaten van recente Citotoetsen of andere gevalideerde toetsen. Ook geeft een aantal scholen aan dat men ervoor wil zorgdragen dat de interventies op basis van het programma een duurzaam karakter hebben.

## 2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

### 2.3.1 Doelen en resultaten

Groen = Doel is gehaald

Blauw = Proces loopt nog

Rood = Doel wordt of is niet gehaald

#### 2.3.1.1. Professionaliseren reorganisatie



De afdeling FM is verantwoordelijk voor huisvesting, facilitaire dienstverlening, ICT en inkoop en is voortdurend in beweging en op zoek naar het verbeteren van haar dienstverlening. De afdeling heeft daarbij in de achterliggende periode steeds een duidelijkere regierol genomen. Eind 2021 is de vacature 'ICT-beleid en IBP' na een zorgvuldig doorlopen sollicitatieprocedure succesvol ingevuld. Voor de invulling van de vacatureruimte die is ontstaan binnen het aandachtsgebied Huisvesting is eind 2021 een visiedocument opgesteld. Dit document beschrijft de ontwikkeling binnen huisvesting en wat er nodig is voor het toekomstbestendig invullen van de vrijgekomen formatie. Naar verwachting start de selectieprocedure in voorjaar 2022.

#### 2.3.1.2. Opleiding conciërge tot 9+ serviceverlener



In het vorige verslagjaar is stilgestaan bij de hospitality opleiding die alle conciërges krijgen aangeboden. MOVARE ziet de "conciërge" steeds meer als eerste aanspreekpunt voor leerlingen en medewerkers maar ook voor externe gasten. Samen met de Hotel Management School Maastricht heeft MOVARE een opleidingsprogramma uitgewerkt, dat afgestemd is op de veranderende rol van de conciërge. Oorspronkelijk zou volgens planning de opleiding, die in groepsverband plaatsvindt, in mei 2020 worden afgesloten. Vanwege de coronapandemie zijn de laatste groepssessies uitgesteld. Naar verwachting wordt de training medio 2022 afgesloten en zullen de deelnemers een certificaat van deelname ontvangen. In de tussenliggende periode wordt het gastvrijheidsvuur brandend gehouden door de deelnemers periodiek digitaal te bezoeken en van informatie te voorzien.

#### 2.3.1.3. Huisvestingsagenda 2019-2033



Het beleidsterrein Huisvesting is verantwoordelijk voor de ontwikkeling, realisatie, het onderhoud en beheer van de schoolgebouwen. Het beleid, zoals vastgelegd in de huisvestingsagenda 2019-2033, richt zich op de realisatie van inspirerende en toekomstbestendige gebouwen die functioneel, veilig, duurzaam, flexibel en betaalbaar zijn en blijven.

In de afgelopen jaren is ingezet op de reductie van dislocaties en samenvoeging van schoollocaties in nieuw gerealiseerde Brede Maatschappelijke Voorzieningen. In de gemeente Beekdaelen, Brunssum, Heerlen, Kerkrade en Landgraaf zijn nieuwe Brede Maatschappelijke Voorzieningen gerealiseerd en heeft MOVARE verschillende verouderde gebouwen aan de onderwijsbestemming onttrokken. Daarnaast is een onderhoudsbeleidskader vastgesteld en is het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) verder geprofessionaliseerd. Met de ingezette koers zijn de exploitatielasten gereduceerd en is langjarig optimaal genormaliseerd zicht op de onderhoudsinvesteringen. Met de Huisvestingsagenda zet MOVARE de komende periode in op het versterken van de maatschappelijke functie van het schoolgebouw en het positioneren van de school als ontmoetingsplek in de wijk. De 'Hotspot' in de wijk moet fysiek aantrekkelijk zijn en een digitale onderwijsomgeving bieden. Om naar de toekomst toe de kwaliteit van de huisvesting te kunnen waarborgen én verbeteren, is het nodig om plannen te maken om verouderde gebouwen te vervangen of te renoveren waarbij leegstand gereduceerd wordt. De omvangrijke en deels nog verouderde huisvestingsportefeuille, dwingt MOVARE samen met ketenpartners én gemeenten op korte termijn strategische keuzes te maken om tot de scope van 2033, toekomstbestendige huisvesting te realiseren.

Het Integraal Huisvestingsplan (IHP) is het instrument dat aan de strategische keuzes richting geeft. In 2021 is een aantal gemeenten in Parkstad, samen met MOVARE en kindpartners, gestart met de herijking of het geheel nieuw opstellen van de gemeentelijk IHP's. Onderstaand ziet u een update per gemeente:

- Gemeente Beekdaelen: Implementatiefase van in 2020 vastgesteld IHP;
- Gemeente Brunssum: Nieuw IHP vastgesteld 2021 en start implementatiefase;
- Gemeente Kerkrade: Opstellen IHP voor 6 basisscholen met uitvoeringsagenda;
- Gemeente Landgraaf: Nieuw IHP vastgesteld 2021 en start implementatiefase;
- Gemeente Sittard: Nieuw IHP vastgesteld medio 2021 en start implementatiefase.

In de Integratie Huisvestingsplannen (IHP's) moeten gemeenten en MOVARE de centrale vraag beantwoorden welke keuzes gemaakt moeten worden voor het realiseren en instandhouden van een duurzame, kwalitatieve en toekomstbestendige onderwijsvoorzieningen structuur in Parkstad. Wordt er gekozen voor levensduurverlenging door te investeren in technisch en functioneel ouder wordende schoolgebouwen of wordt er gewerkt aan de vernieuwing van de scholen door vervanging van de schoolgebouwen? Na vaststelling van het IHP start de implementatiefase van het IHP. Op basis van een uitvoeringsagenda worden projecten in samenspraak met MOVARE geprioriteerd. De omvang wordt onderzocht waarna een business case wordt opgesteld die de basis is voor de gemeentelijke kredietvotering.

#### 2.3.1.4 Actualisatie Meerjaren Onderhoudsplan 2021



Het onderhoud van de gebouwen waar MOVARE verantwoordelijk voor is, wordt uitgevoerd op basis van een Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP). Het MJOP komt tot stand volgens een procedure die is beschreven in het vastgestelde Onderhoudskader en is opgesteld op basis van de eerdergenoemde NEN 2767 Conditie meting Gebouwen.

#### 2.3.1.5 Renovatie basisschool Mijn Spoor, gemeente Heerlen



In 2020 is MOVARE samen met de gemeente Heerlen gestart met het renovatieproject. Eind 2021 is de omgevingsvergunning aangevraagd en is de aanbestedingsprocedure voor de uitvoering gestart. De verwachting is dat de renovatie eind 2022 wordt opgeleverd. Na realisatie wordt het gebouw overgedragen aan de gemeente Heerlen.

### 2.3.1.6 Renovatie basisschool Gerardus Majella, gemeente Heerlen



In 2020 is MOVARE in overleg met de gemeente gestart met het renovatieproject. Eind 2021 is het project in uitvoering gegaan. De verwachting is dat de realisatie van de buurtschool met maatschappelijke functie eind 2022 wordt opgeleverd.

### 2.3.1.7 Nieuwbouw BMV-Heerlerbaan



Begin 2019 is MOVARE samen met de gemeente Heerlen en onderwijsstichting Innovo gestart met de planvorming voor de nieuwbouw van BMV Heerlerbaan. In de brede maatschappelijke voorziening worden twee basisscholen onder één dak gehuisvest. Het betreft de hoofdlocatie van OBS De Tovercirkel, een school van MOVARE gelegen aan de Vullingsweg in Heerlen, en Bs. De Windwijzer, een basisschool van onderwijsstichting Innovo. Naast beide basisscholen wordt onderdak geboden aan peuterspeelzaalwerk, buitenschoolse opvang, jeugd- en jongerenwerk, bibliotheek en een artsenpraktijk. Een sportzaal is eveneens onderdeel van het project. In 2021 is het Voorlopig Ontwerp (VO) vastgesteld en is het Definitie Ontwerp (DO) vastgesteld. Ook is de Europese aanbesteding voor het bouwteam gehouden en is een aannemer gecontracteerd. Eind 2021 was de Technisch Ontwerpfase (TO) in volle gang. De nieuwe BMV wordt gerealiseerd op de plek waar nu het huidige gebouw van OBS De Tovercirkel zich bevindt. Eind december is OBS De Tovercirkel, vooruitlopende op de sloop van het bestaande gebouw, verhuisd naar een tijdelijk onderkomen. De school is nu tijdelijk gehuisvest in een leegstaande vleugel van het Bernardinus College, gelegen aan de Akerstraat in Heerlen. De initiële planning heeft in 2020 vertraging opgelopen. De verwachting is dat de uitvoering in het tweede kwartaal van 2022 kan starten. De ingebruikname is gepland in het schooljaar 2022/2023.

### 2.3.1.8 Uitbreiding OBS De Tovercirkel (dislocatie)



De dislocatie van OBS De Tovercirkel is gelegen aan de Benzenraderweg te Heerlen. Voor de dislocatie is vanwege ruimtegebrek, als gevolg van structureel stijgende leerlingenaantallen, een uitbreidingsplan in voorbereiding. Eind 2021 was de omgevingsvergunning in behandeling bij de gemeente Heerlen. De aanbesteding van het project was binnen budget afgerond. De aanvraag van de omgevingsvergunning heeft vanwege verkeersproblematiek rondom de locatie tot ernstige vertraging geleid. Volgens de initiële planning zou de bouw rond de zomervakantie 2021 starten. Deze is nu gepland voor het tweede kwartaal van 2022. De oplevering is gepland eind 2022. Vooruitlopende op de bouwstart is groep 8 van de Benzenraderweg eveneens verhuisd naar het Bernardinus College om daar tijdelijk onderdak te vinden.

### 2.3.1.9 Huisvesting MOVARE-bureau



In januari 2021 is in opdracht van de gemeente Landgraaf gestart met de verbouwing van het voormalige schoolgebouw 't Kakertshöfke tot nieuwe huisvesting van het MOVARE-bureau. Het kantoorgebouw blijft eigendom van de gemeente Landgraaf en wordt door de gemeente verhuurd aan MOVARE. Eind juli 2021 is het gebouw, dat het MOVARE-huis wordt genoemd, opgeleverd waarna het MOVARE-bureau van Rolduc in Kerkrade naar het MOVARE-huis in Landgraaf is verhuisd. Vanaf 1 september is het MOVARE Huis door de organisatie in gebruik genomen.

Voor de kantoorruimte van het MOVARE-bureau zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd: duurzaam,

flexibel, efficiënt en schaalbaar. Ook is het kantoor uitgerust met professionele IT-voorzieningen en geschikt voor het 'nieuwe' ofwel hybride werken.

Met de nieuwe kantoorruimte wordt ingespeeld op de recente ontwikkelingen die het noodzakelijk maken dat een fysieke kantoorruimte gerealiseerd wordt waarin verschillende werkomgevingen gecreëerd kunnen worden, die geschikt zijn om gebruikt te worden voor verschillende functies onder wijzigende omstandigheden. Het karakter van het MOVARE-kantoor verandert van een traditionele werkruimte naar een ruimte waar vooral ontmoeten en samenwerken gastvrij gefaciliteerd worden. De beschikbare ruimten en faciliteiten zijn niet exclusief voor de kantoorfunctie van het MOVARE-bureau, maar bieden plaats aan tal van activiteiten. In eerder stadium werd er onder andere rekening gehouden met het faciliteren van ruimte voor (interne) opleidingen en trainingen van MOVARE-medewerkers. Door de ontwikkeling van het nieuwe/hybride werken en de positieve ervaringen die momenteel met thuiswerken opgedaan worden, zal de druk op de kantoorfunctie blijvend afnemen. Dat betekent dat mogelijkheden ontstaan om grotere groepen in het gebouw te ontvangen en vergaderfaciliteiten aan te bieden. Dit geldt zeker voor overlegmomenten die periodiek plaatsvinden en vooruit gepland worden, zoals het directeurenoverleg. De veranderende kijk op kantoorwerk en het toevoegen van functies vergt enige afstemming en coördinatie, maar draagt enorm bij aan de transitie van de traditionele kantooromgeving naar een inspirerend MOVARE-bureau. De plek waar professionals elkaar ontmoeten en samenwerking gastvrij gefaciliteerd wordt.

#### 2.3.1.10 Huisvesting IKC Droomhof



Bs. De Veldhof maakt deel uit van het IKC Droomhof. De realisatie van het IKC is een gezamenlijk initiatief van MOVARE, de gemeente Kerkrade en maatschappelijke partners. Begin 2021 is bestuurlijk het besluit genomen om een nieuwbouw te realiseren. Medio 2021 is een krediet ter beschikking gesteld door de gemeenteraad. Eind 2021 is de architectenselectie afgerond en is een architect gecontracteerd. In 2022 wordt het plan nader uitgewerkt waarna de realisatiefase in 2023 volgt.

#### 2.3.1.11 Opgave business Doenrade, Bingelrade, Jabeek en Merkelbeek (middengebied Beekdaelen)



De schoolgebouwen van basisschool St. Jozef in Merkelbeek en basisschool De Zeveneik in Bingelrade voldoen niet meer. Ze zijn van onvoldoende technische kwaliteit, (financieel) afgeschreven en ongeschikt voor modernisering. In het IHP Beekdaelen is gekozen voor realisatie van één voorziening in het middengebied: de bestaande scholen in Merkelbeek (Sint Jozef) en Bingelrade (De Zeveneik) worden vervangen door een kindcentrum dat het voedingsgebied bedient, bestaande uit de kernen Doenrade, Bingelrade, Jabeek en Merkelbeek en het aanpalende Duitse grensgebied. Voorlopig is het leerlingenpotentieel vastgesteld op 325 leerlingen en een daarbij behorende normatieve ruimtebehoefte van 1835 m<sup>2</sup> bvo, definitief vast te stellen op grond van de precieze, locatiegerichte prognoses.

Bij de uitwerking van het plan moet recht worden gedaan aan de ordeningsprincipes uit het IHP en aan wet- en regelgeving. Ook moet oog zijn voor de continuïteit van gemeenschapsvoorzieningen in de kernen, bijvoorbeeld BMV De Henkhof in Merkelbeek (waarin onder andere een bibliotheek, sportvoorzieningen en gemeenschapshuis zijn gevestigd). Betrokken schoolbesturen MOVARE en Innovo en de gemeente onderzoeken gezamenlijk de beste locatie voor de school. Daarna zullen onderwijspartners samen afspreken, wie het bevoegd gezag voor de nieuwe school wordt.

### **Locatie-onderzoek kindcentrum middengebied**

De gemeente heeft in overleg met de betrokken schoolbesturen een externe adviseur de opdracht gegeven om het locatieonderzoek uit te voeren. Dit proces start met het bepalen van het toetsingskader, op te stellen samen met gemeente, schoolbesturen en betrokken maatschappelijke partners. Dit vormt de basis om scenario's zakelijk te beoordelen op inhoudelijke, ruimtelijke en financiële afwegingen als ook op meer subjectieve meetpunten zoals draagvlak en ontwikkelperspectief.

Naar verwachting wordt het onderzoek in het tweede kwartaal van 2022 afgerond waarna verdere besluitvorming volgt.

### **2.3.1.12 Opgave business case IKC Brunssum-Oost**



Voor de businesscase Brunssum-Oost is een investeringsopgave op basis van gemeentelijke zorgplicht aan de orde, hetgeen betekent dat de gemeente dient te voorzien in een huisvestingsoplossing. De opdracht is om één geïntegreerd kindcentrum te realiseren door de inpassing van SBO De Boemerang in BMV Bronsheim, waar (naast andere partners) basisschool Meander is gehuisvest. Inpassing voorziet in Brunssum-Oost in een kwalitatief hoogwaardig geïntegreerd aanbod aan opvang en onderwijs voor kinderen van 0 tot en met 13 jaar.

MOVARE en gemeente hebben afgesproken om als uitwerking van de businesscase te starten met een onderzoek naar het gewenste ruimtelijk-functioneel programma voor het kindcentrum. Daarbij staat het belang van het kind voorop en moet aan de kaders van wet- en regelgeving (verordening onderwijshuisvesting) voldaan worden.

De intentie is te komen tot inpassing van de school in een bestaand gebouw. Dat biedt een eenduidig kader voor het ruimtelijk programma: waar mogelijk (op creatieve wijze) inpassing in de bestaande gebouwelijke en ruimtelijke mogelijkheden van BMV Bronsheim. Daarbij oog hebben voor kansen van hergebruik en/of renovatie van een deel van het bestaande gebouw van SBO De Boemerang. Deze keuze maakt het wenselijk en mogelijk om tot een efficiënte aanpak te komen. Dit betekent in praktische zin dat de plattegronden van de bestaande gebouwen als uitgangspunt worden genomen bij het bepalen van kansen en bedreigingen. Naar verwachting wordt het onderzoek in het tweede kwartaal van 2022 afgerond waarna verdere besluitvorming volgt.

### **2.3.1.13 Samenwerkende scholen Landgraaf**



Medio 2021 is MOVARE in samenspraak met de gemeente Landgraaf een onderzoek gestart naar de mogelijkheden tot samenwerking tussen de scholen gelegen in Waubach. Het onderzoek moet een visie en beleidsdocument opleveren om te komen tot toekomstbestendig onderwijs in deze omgeving. Het onderzoek speelt zich af rondom de OEC bs. De wegwijzer, OBS De Speurneus en RK bs. An d'r Put. Ook rondom de scholen SBO De Wissel en RK bs. 't Valder wordt een onderzoek verricht naar de samenwerkingsmogelijkheden. Beide onderzoeken worden in de loop van 2022 afgerond.

### **2.3.1.14 Duurzaamheid**



Scholen hebben in velerlei opzichten een voorbeeldrol. Zo ook in de wijze waarop omgegaan wordt met duurzame en schaarse materialen. Bij nieuwbouw en renovatie betreft dit veelal het gebruik van duurzame bouwmaterialen en na realisatie betreft dit een duurzame exploitatie. Een duurzaam gebouwd en ingericht schoolgebouw draagt bij aan een breder bewustzijn bij alle betrokkenen van de

school. Zo moet o.a. scheiding van afval en bewust omgaan met energie ‘gewoon’ worden. In die zin is duurzaamheid niet alleen een gebouwelijk en technisch vraagstuk, maar ook een onderwijskundig en pedagogisch vraagstuk.

Duurzaamheid is al jaren een onderwerp waar de afdeling Facility Management, in de bedrijfsvoering van zowel huisvesting als van de facilitaire dienstverlening, veel aandacht aan besteedt. Om gestructureerd en met ambitie voor de komende jaren duurzaamheid een plek te geven, ontwikkelt de afdeling Facility Management een visie en roadmap met concrete doelstellingen voor de komende jaren. Deze worden samengevat in een Duurzaamheidsagenda die naar verwachting eind 2022 wordt opgeleverd.

Vooruitlopend op deze ontwikkeling zijn op het gebied van duurzaamheid in 2021 de volgende stappen gezet:

- Bij alle aanbestedingen worden de inschrijvers beoordeeld op de wijze hoe zij duurzaamheid in hun producten en productieproces hebben geborgd;
- In 2021 zijn de laatste scholen voorzien van slimme energiemeters. Dit maakt het mogelijk om het energieverbruik van alle MOVARE-scholen op afstand actief te kunnen monitoren. Energiemonitoring is een onderdeel van de Erkende Maatregelenlijst energiebesparing die voor MOVARE vanuit het Activiteitenbesluit Milieubeheer van toepassing is;
- In het kader van energiereductie is op een aantal locaties met een hoog verbruik een onderzoek gedaan naar de oorzaak van het energieverbruik en zijn maatregelen getroffen om het energiegebruik te reduceren;
- Vanaf 1 januari 2021 heeft MOVARE ervoor gekozen om groene energie in te kopen voor alle scholen;
- In alle bouwprojecten worden zo veel mogelijk duurzame en energiezuinige alternatieven toegepast; In de IHP-trajecten is het item duurzaamheid geborgd en zijn ambities opgenomen om duurzame gebouwen te realiseren.

#### 2.3.1.15 Klimaatakkoord



De energietransitie is dé opgave binnen de gebouwde omgeving voor de komende jaren. Het aardgasvrij maken van deze gebouwde omgeving zal een sterke basis vinden in het Klimaatakkoord en wordt steeds vaker speerpunt in beleid van gemeenten. Aan de gemeente wordt een regierol toegedicht op het dossier van verduurzaming en renovatie.

Voor basisscholen ligt een logische relatie bij projecten rondom aardgasvrije wijken. Scholen kunnen ook daarin een voorbeeldfunctie naar de wijk vervullen. Van belang is dat het IHP een positie krijgt in de energietransitie en het toekomstbestendig inrichten van de energievoorziening op lokaal niveau. Deze koppeling kan als randvoorwaarde gaan fungeren voor het toekennen van extra Rijksmiddelen naar gemeenten.

#### 2.3.1.16 Aanbestedingskalender

##### *Aanbestedingen in voorbereiding*



In het verslagjaar zijn de volgende (Europese) aanbestedingen in voorbereiding genomen:

- Gezonde basisschool van de toekomst;
- E-learning voor personeel;
- Onderhandse aanbesteding alarmopvolging;
- Nationale aanbesteding Onderhoud elektrotechnische gebouwinstallaties;
- Nationale aanbesteding Onderhoud werktuigkundige gebouwinstallaties;
- Onderzoek naar internetverbindingen.

## Afgeronde aanbestedingen



In het verslagjaar zijn de volgende (Europese) aanbestedingen afgerond en gecontracteerd:

- Mobiele telefonie;
- Levering hardware en touchscreens;
- Papier;
- Inhuur tijdelijk personeel;
- Centraliseren webdesign;
- Centraliseren webdevelopment;
- Verzekering eigenrisicodrager WGA/ERD.

### 2.3.1.17 Coronamaatregelen



Net als in 2020 heeft de afdeling Facility Management alle MOVARE-scholen voorzien van de benodigde COVID-19 preventiemiddelen. Van desinfecterende handgels, oppervlaktereinigers, thermometers, 1,5 meter afzetlint tot mondkapjes en spatschermen. Om scholen de mogelijkheid te bieden zelf nabestellingen te plaatsen, is er samen met de leverancier van de sanitaire producten een web-portal ingericht. Ook is het schoonmaakprogramma in overleg met het schoonmaakbedrijf uitgebreid.

### 2.3.2 Toekomstige ontwikkelingen

Zie paragraaf 2.5. Hier komen ook risico's en risicobeheersing aan bod.

### 2.3.3 Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Zie paragraaf 2.3.1.15.

## 2.4 Financieel beleid

### 2.4.1 Doelen en resultaten

Het financieel beleid van MOVARE is erop gericht om maximaal middelen vrij te maken voor onderwijs. Belangrijk is dat we onze processen in orde hebben. In 2016 is MOVARE begonnen met het In Control Framework (ICF). Middels een zogenaamd normenkader vindt jaarlijks een toetsing plaats. Dit houdt in dat wordt vastgesteld of de intern geldende procedures zijn nageleefd en wat de kwaliteit van de uitvoering bij MOVARE is. Het uiteindelijke doel van het College van Bestuur van MOVARE is om vast te stellen of MOVARE op alle onderdelen van het ICF in voldoende mate in control is. De toetsing vindt plaats op de volgende onderdelen:

- Administratieve Organisatie en Interne Beheersing
  - Organisatie
  - Processen
- Meerjarenbegroting
- Begroting
- Risicobeheersingssysteem
- Tussentijdse cijfers en prognose eindejaar
- Jaarrekening

Concreet heeft het voorafgaande in 2021 geleid tot onder andere een aanscherping van de procuratieregeling MOVARE, waardoor de procuratieregeling in lijn is gebracht met de systeemtechnische toewijzing van inkoopfacturen. Verder is er een kas- en bankinstructie opgesteld en door het CvB bekrachtigd. Er is een start gemaakt met het beleidsvoornemen om per school maximaal één bankrekening in gebruik te hebben. Dit heeft er onder andere toe geleid tot het opheffen van 27 zogenaamde MR-bankrekeningen. Alle geldstromen lopen nu via de schoolexplotaties. Tot slot worden maandelijks alle majeure projecten financieel gemonitord en gerapporteerd. Dit geldt onder andere voor het NPO-programma.

Uit het onderzoek van de accountant over 2021 is gebleken dat MOVARE na deze maatregelen op alle onderzochte onderdelen in control is.

Onder het kopje "toekomstige ontwikkelingen" wordt nog nader stilgestaan bij de vereenvoudiging bekostiging 2023 en de voorziening groot onderhoud.

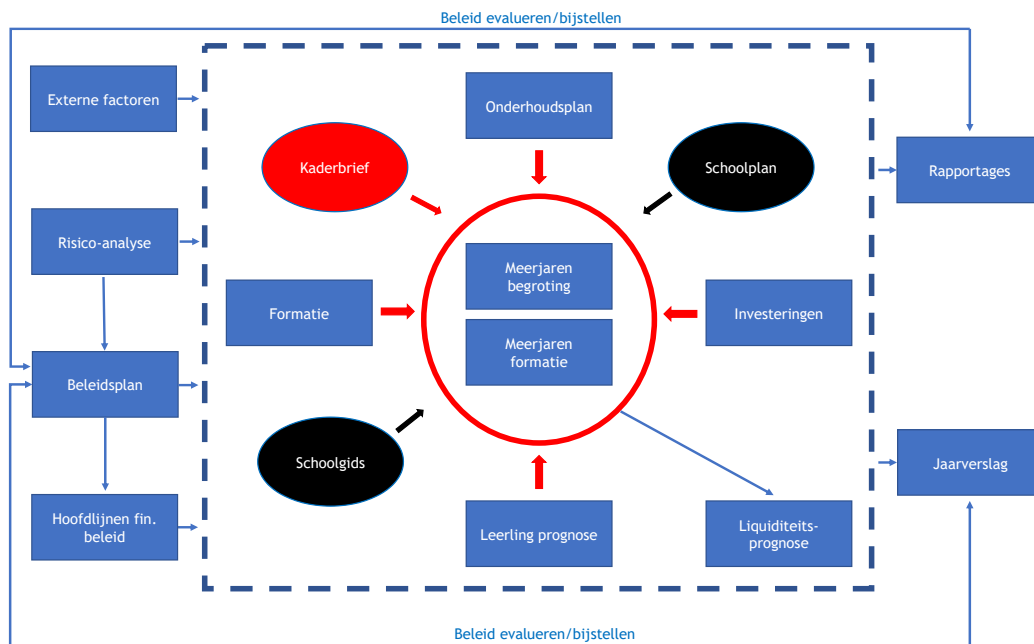
#### **2.4.2 Opstellen meerjarenbegroting**

De planning & controlcyclus (P&C-cyclus) is de ruggengraat van het bedrijfs- en beleidsmatig handelen binnen MOVARE. Een goede P&C-cyclus ondersteunt het bestuurlijke proces op een zodanige manier, dat het bestuur, de schooldirecties en management in staat worden gesteld om alle relevante keuzes goed geïnformeerd en tijdig te kunnen maken. Verder is het van belang dat de toezichthouders in staat worden gesteld hier adequaat toezicht op uit te kunnen oefenen. Zowel de structuur van de P&C-cyclus als de P&C-documenten zelf sluiten daartoe aan op de visie, missie en vervolgens het strategisch beleid van de organisatie. Inzicht in dit P&C-proces is van belang om de samenhang der dingen te kunnen plaatsen en de beleidskeuzes die MOVARE hierin maakt te duiden. De P&C-cyclus van MOVARE bestaat uit de volgende (hoofd-)onderdelen:

- Beleidsplan MOVARE
- Hoofdpijnen meerjarig financieel beleid
- Kaderbrief
- Risicoanalyse
- Meerjarenbegroting
  - Exploitatieoverzicht
  - Formatieplan
  - Investeringsplan
  - Onderhoudsplan
  - Liquiditeitsplan/kasstroomoverzicht
- Meerjaren bestuursformatieplan
- Tussentijdse rapportage aan CvB en RvT
- Jaarverslag, inclusief beoordelingscriteria budget- en vermogensbeheer

Bovenstaande informatie is verwerkt in het onderstaande schema.





Naast de hiervoor opgesomde hoofdonderdelen op MOVARE-niveau, zijn voor scholen de schoolgids en het schoolplan belangrijke documenten, die als input dienen voor de meerjarenbegroting (en daarvan afgeleid de meerjarenformatie). In de Wet op het Primair Onderwijs is in artikel 12 en 13 geregeld aan welke verplichtingen respectievelijk het schoolplan en de schoolgids moeten voldoen. Op hoofdlijnen bevat het schoolplan een beschrijving van het beleid met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs dat binnen de school wordt gevoerd, en omvat in elk geval het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid en het stelsel van kwaliteitszorg. De schoolgids bevat voor ouders, verzorgers en leerlingen informatie over de werkwijze van de school. Het is evident dat uitgangspunten die in het schoolplan en/of de schoolgids geformuleerd zijn, herleidbaar zijn in de meerjarenbegroting.

De (financiële) meerjarenbegroting en het meerjaren bestuursformatieplan staan in het bovenstaande schema centraal (rood omcirkeld). Het beleidsplan van MOVARE is het vertrekpunt voor onder andere de P&C-cyclus. MOVARE heeft de operationalisering van de P&C-cyclus maximaal gedelegeerd in de organisatie. Dit gaat tot op het niveau van scholen en afdelingen van het MOVARE-bureau. Er wordt derhalve bottom-up gewerkt. In de beleidsnotitie “hoofdtlijnen meerjarig financieel beleid” van MOVARE is vastgelegd hoe de middelen naar de scholen worden verdeeld. De uitgangspunten hiervoor zijn in samenspraak met medezeggenschap en directeuren ontwikkeld. Rijksbijdragen worden één-op-één toegerekend aan de scholen. Voor dekking van de kosten van het MOVARE-bureau en van centraal gedragen kosten (verzekeringen, premies, vervanging zwangerschap/WIEG/opleiden in school, bedrijfsarts, beleid, frictie, projecten etc.) dragen alle scholen (naar draagkracht) een bedrag van hun bekostiging af. Deze afdracht is al vele jaren gemaximeerd op een bedrag van k€ 8.161. De hierna resterende middelen op schoolniveau zijn vrij inzetbaar. De enige financiële spelregel die hierbij geformuleerd is, betreft het maken van “een sluitende begroting”. Inhoudelijk dienen scholen hun activiteiten af te stemmen op het geformuleerd beleid van MOVARE. Deze activiteiten zijn opgenomen in de schoolplannen en afgestemd met de medezeggenschap.

Op strategisch en tactisch niveau zijn externe factoren, de risicoanalyse, het beleidsplan en hoofdlijnen financieel beleid input bij het opstellen van begrotingen. Op operationeel niveau gaat het met name om de onderhoudsplannen (groot onderhoud), investeringen, leerlingprognose en formatie die als input dienen. De kaderbrief geldt hierbij als verzameldocument waarbij alle uitgangspunten op strategisch, tactisch en operationeel niveau beschreven en samengevoegd zijn. Tot slot geeft de liquiditeitsprognose inzicht in de financiële haalbaarheid van alle voorgenomen plannen.

Lopende het boekjaar en schooljaar wordt de exploitatie getoetst. Op basis van jaareindeprognoses worden inschattingen gemaakt op de haalbaarheid van de financiële kaders die in de begroting zijn vastgesteld. Het gaat hierbij ook om de haalbaarheid van bestaande beleidsvoornemens, dan wel beleidsvoornemens op basis van voortschrijdend inzicht. Ook hier is vooralsnog het uitgangspunt “een sluitende exploitatie”.

Het jaarverslag dient als (extern) verantwoordingsdocument. Ten aanzien van de P&C-cyclus spelen de beoordelingscriteria budget- en vermogensbeheer hierbij een belangrijke rol. Gerealiseerde kengetallen worden getoetst aan de uitgangspunten die geformuleerd zijn in hoofdlijnen financieel beleid. Op basis van bevindingen kan dit tot bijstelling van beleid leiden, die zijn weerslag weer kan vinden in de nieuw op te starten P&C-cyclus. De cirkel is rond.

Het cyclisch karakter zorgt ervoor dat het financieel beleid continu getoetst wordt op gestelde doelen en behaalde resultaten. Indien daar aanleiding toe is, worden op bestuurlijk niveau interventies gepleegd.

### 2.4.3 Toekomstige ontwikkelingen

#### *Vereenvoudiging bekostiging 2023*

De vereenvoudiging van de bekostiging per 1 januari 2023 kent vele voordelen, maar helaas ook enkele vervelende neveneffecten voor MOVARE. Het gaat hierbij om een verandering in het betaalritme (k€ 3.360) en lagere baten voor MOVARE (k€ 144) door de veranderende berekeningssystematiek van de Rijksbekostiging. Een nadere uitleg:

- Betaalritme:

MOVARE krijgt per schooljaar een bedrag ter dekking voor de personeelskosten. In de eerste vijf maanden van het schooljaar (augustus-december) gaat het in verhouding om iets minder geld en in de resterende maanden van het schooljaar om iets meer. Er is voor deze systematiek gekozen om aan het einde van het schooljaar het vakantiegeld te kunnen betalen. Vanaf 1 januari 2023 verandert er het één en ander. Zo gaat onder andere de financiering van het primair onderwijs over van schooljaar naar kalenderjaar. Vanaf die datum krijgt MOVARE iedere maand van het jaar evenveel geld (1/12e gedeelte per maand). Dit levert voor schooljaar 2022-2023 problemen op. In de periode augustus tot en met december 2022 krijgen scholen van MOVARE een kleiner percentage van de bekostiging uitgekeerd op basis van de huidige systematiek. Per januari 2023 verandert de betalingssystematiek echter, waardoor er geen compensatie meer plaatsvindt voor deze lagere bekostiging. De scholen van MOVARE lopen hierdoor 7,12% over de personele bekostiging mis.

Op basis van de begrotingscijfers 2022-2023 bedraagt het nadelig effect voor MOVARE (éénmalig) k€ 3.360. Bij gelijkblijvende kosten zal er voor MOVARE een negatieve impact op het resultaat ontstaan en het eigen vermogen zal hierdoor gaan dalen. Dit zal van invloed zijn op kengetallen (met bijbehorende signaleringswaarden) die in het onderwijs worden gebruikt bij de beoordeling van de financiële positie van schoolbesturen. Het kan gebeuren dat schoolbesturen vanwege het vervallen van de grondslag voor de vordering onder de signaleringswaarden voor continuïteit van de Inspectie van het Onderwijs (inspectie) komen. De inspectie zal in dat geval daarmee coulant omgaan. De inspectie heeft aangegeven dat besturen niet in het continuïteitstoezicht zullen worden betrokken indien in het jaarverslag 2022 een of meerdere kengetallen onder de signaleringswaarde liggen als gevolg van slechts het vervallen van de vordering OCW. Voor MOVARE zal dit overigens niet van toepassing zijn.

- Nieuwe berekeningssystematiek Rijksbekostiging. Uit een door OCW beschikbaar gesteld simulatiemodel blijkt dat MOVARE er financieel k€ 144 op achteruit gaat als gevolg van de nieuwe berekeningssystematiek. Hier kunnen vier oorzaken aan ten grondslag liggen. Een opsomming:
  - Gemiddeld gewogen leeftijd (GGL). Om in de bekostiging van de school zo goed mogelijk rekening te houden met de feitelijke kosten, werd rekening gehouden met de verschillen in salarislasten op basis van anciënniteit. Voor het effect van de

anciënniteit werd de leeftijd als indicator gebruikt om die anciënniteit zo goed mogelijk te benaderen; de GGL-systematiek. Als een school een lagere GGL heeft dan de landelijke GGL, dan is het herverdeeleffect positief en vice versa. De GGL voor MOVARE ligt overigens hoger dan het landelijk gemiddelde.

- Onder- en bovenbouw. Als een school relatief veel onderbouwleerlingen heeft, dan is het herverdeeleffect negatief en vice versa. Het getoonde herverdeeleffect is alleen het gevolg van de aanpassing in de personele component. Het effect bij de materiële instandhouding is onderdeel van het totale herverdeeleffect van de materiële instandhouding (MI).
- Materiële instandhouding (MI). MI dient ter dekking van materiële kosten voor het gebouw, ICT, leermiddelen, ondersteuning en dergelijke. Als oorzaak vallen de effecten van de wijzigingen in de berekening van de MI, bijvoorbeeld door een vast bedrag per vestiging te hanteren.
- Overige. Onder deze noemer vallen effecten die verschillende oorzaken kennen. Zo kan dit voor basisscholen ontstaan door de herverdeling van het extra bedrag personeels- en arbeidsmarktbeleid voor basisscholen met minder dan 195 leerlingen. Dit bedrag zal worden opgenomen in de vaste voet per school. Voor het speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs zit hier bijvoorbeeld het effect in van het wegvallen van de modelmatige drempel van 4 leerlingen in de cumi-regeling.

Alle scholen van MOVARE laten plussen en minnen zien als gevolg van de nieuwe systematiek. Dit varieert tussen een school met een plus van k€ 71 en een school met een min van k€ 68. Er komt overigens een overgangsregeling om scholen en besturen tijd te gunnen om het beleid aan te passen aan de nieuwe bekostiging.

#### *Voorziening groot onderhoud*

In 2018 gaven accountants aan dat zij de wijze waarop veel schoolbesturen hun voorziening groot onderhoud opbouwen, per verslagjaar 2018 niet meer zouden goedkeuren. De door accountants voorgestelde wijze zou echter leiden tot een fors grotere voorziening groot onderhoud, die zou moeten worden aangevuld vanuit het eigen vermogen. De PO-Raad had grote bedenkingen bij deze gang van zaken. Een dergelijke abrupte afname van het eigen vermogen zou kunnen leiden tot het gedragseffect dat schoolbesturen het eigen vermogen gaan aanvullen door geld te sparen dat anders naar het onderwijs zou zijn gegaan. Daarom is in 2018 samen met een aantal schoolbesturen en de PO-raad het gesprek met accountantskantoren gestart over de vraag, hoe voorkomen kan worden dat geld wordt onttrokken dat bedoeld is voor het geven van goed onderwijs, als gevolg van een abrupte verschuiving van eigen vermogen naar vreemd vermogen. OCW (h)erkende de hiervoor geschetste problematiek en heeft een werkgroep in het leven geroepen met het verzoek om met een voorstel te komen.

We zijn nu enkele jaren verder en helaas moet geconstateerd worden dat het onderwerp nog niet heeft geresulteerd in formele regelgeving. Wel is de verwachting dat ofwel gekozen kan worden om een voorziening groot onderhoud op component niveau te vormen, dan wel een systematiek van investeren en afschrijven wordt toegepast. MOVARE heeft een berekeningssimulatie uitgevoerd om een inschatting te kunnen maken van het effect op de stand voorziening groot onderhoud als gevolg van de opbouw per onderhoudsinvestering (componenten methode). Op basis van een model van Wijs Accountants, zou een additioneel bedrag van k€ 18.224 gedoteerd moeten worden. Voor MOVARE is dit uiteraard financieel onhaalbaar. Er zijn echter alternatieven waarbij groot onderhoud geïnvesteerd en vervolgens op afgeschreven kan worden. De opgebouwde voorziening groot onderhoud valt daarmee vrij ten gunste van het eigen vermogen.

De alternatieven worden hieronder nader toegelicht:

*(Let wel: deze systematieken zijn afgestemd met de accountant en akkoord bevonden).*

### Alternatief 1

Het activeren en afschrijven van groot onderhoud, waarbij MOVARE het startmoment kiest (prospectief). Het ligt voor de hand om dit moment te laten samenvallen met de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek; 1 januari 2023. Een voordeel van deze methode zijn de lage afschrijvingslasten in de eerste jaren. Het verschil tussen de oorspronkelijk geplande dotatie aan de voorziening groot onderhoud (k€ 1.098) en de afschrijvingslasten kunnen dus aan onderwijs besteed worden. Als gekeken wordt naar de totale uitgaven aan groot onderhoud tot en met kalenderjaar 2060, wordt in 2040 een maximale afschrijvingslast bereikt van k€ 1.100. In de daaropvolgende jaren fluctueert deze rond de k€ 1.000.

### Alternatief 2

Het activeren en afschrijven van groot onderhoud met terugwerkende kracht. Deze methodiek lijkt bij voorbaat onhaalbaar, omdat hier veel werk mee gemoeid is en belangrijker, in 2017 is overgegaan naar een nieuw administratiekantoor met de daarbij behorende conversies en inrichtingsvraagstukken.

Alternatief 1 heeft de voorkeur voor MOVARE. Wat betekent dit? Een indicatie is in de volgende tabel weergegeven.

- In de regel “oorspronkelijk gepland onderhoud” is het onderhoud opgenomen uit de meerjarenonderhoudsplanning (MJOP) van MOVARE. Het onderhoud van 2021 is door corona beperkt uitgevoerd. Het effect hiervan op de komende jaren is nog niet duidelijk. De verwachting is dat in 2022 een inhaalslag gerealiseerd zal worden. Uiteraard kan er sprake zijn van een uitloop naar 2023. Voor dit rekenvoorbeeld wordt hier geen rekening mee gehouden. De inhaalslag van het onderhoud 2021 in 2022 wordt verrekend met de voorziening groot onderhoud.
- De “afschrijvingslasten per jaar” zijn voor het volledig boekjaar berekend (theoretische activering op 1 januari van de betreffende boekjaren). Voor boekjaar 2022 is de gemiddelde levensduur berekend van het gepland onderhoud, zijnde 19 jaar. Dit is uiteraard aangehouden als de afschrijvingstermijn.
- Bij de “afschrijvingslasten gemiddeld” zijn de jaarlasten in het activeringsjaar voor 50% meegerekend.

	Boekjaar			
	2022	2023	2024	2025
<u>Oorspronkelijk gepland onderhoud</u>	€ 2.362.678	€ 1.291.727	€ 599.032	€ 422.913
	Afschrijvingen (19 jaar)			
	2022	2023	2024	2025
<u>Afschrijvingslasten per jaar</u>	t.l.v. voorziening	€ 67.986	€ 31.528	€ 22.259
	Afschrijvingen o.b.v. investering medio boekjaar			
	2022	2023	2024	2025
<u>Afschrijvingslasten gemiddeld</u>		€ 33.993	€ 67.986	€ 67.986
			€ 15.764	€ 31.528
				€ 11.129
	€ -	€ 33.993	€ 83.750	€ 110.643

#### **2.4.4 Investeringsbeleid**

Zoals eerder beschreven, zijn alle middelen, na aftrek van de bovenschoolse afdrachten, op schoolniveau vrij inzetbaar. De enige financiële spelregel die hierbij geformuleerd is, betreft het maken van “een sluitende begroting”. Dit betekent automatisch dat scholen zelf regie voeren bij het opstellen van een investeringskalender.

Corona heeft ervoor gezorgd dat de investeringen in 2020 en 2021 lager zijn uitgevallen dan voorgaande jaren. De verwachting is dat hier vanaf 2022 en volgende jaren een inhaalslag gerealiseerd zal gaan worden. Mede ingegeven door de extra beschikbaar gestelde NPO-middelen.

#### **2.4.5 Treasury**

MOVARE maakt, net als voorgaande jaren, gebruik van schatkistbankieren. Dat betekent dat MOVARE ondanks de mogelijkheden in het treasury statuut, geen beleggingen of leningen heeft.

#### **2.4.6. Nationaal Programma Onderwijs**

Zie paragraaf 2.2.7.

#### **2.4.7 Allocatie van middelen**

In een door het CvB vastgesteld beleidsstuk “hoofdlijnen meerjarig financieel beleid” wordt aandacht besteed aan de allocatie van middelen. Dit stuk is in nauwe samenwerking met de medezeggenschap en directeuren tot stand gekomen.

In dit beleidsstuk wordt onder andere de bekostiging van scholen beschreven. Bij het toerekenen van bekostiging aan scholen sluit MOVARE aan bij de systematiek die OCW hanteert; t-1. Ondanks het feit dat, zij het in beperkte mate, sprake is van leerling krimp binnen het voedingsgebied van MOVARE is hier bewust voor gekozen. Werken op basis van t-1 geeft voor scholen en medewerkers meer duidelijkheid, omdat tijdig met het formatief plaatsingstraject gestart kan worden. Indien de werkelijke leerlingaantallen sterk afwijken in het lopend schooljaar ten opzichte van t-1, is er een mogelijkheid voor zogenaamd maatwerk. Voor reguliere scholen geldt dit bij groei of krimp met meer dan 13 leerlingen. SBO en/of V(SO) scholen vallen standaard onder de maatwerkprocedure gezien de aansluiting die gevonden moet worden met het beleid rondom vormgeving van passend onderwijs.

#### **2.4.8 Onderwijsachterstandsmiddelen**

Het bestuur verdeelt de onderwijsachterstandsmiddelen (OAB-middelen) over de scholen op basis van de schoolscores van het CBS.

Binnen MOVARE krijgen de scholen de middelen op basis van de beschikkingen van het ministerie onder aftrek van de gemeenschappelijke kosten en de kosten van het MOVARE-bureau. Ook de onderwijsachterstandsmiddelen komen op deze manier bij de scholen terecht.

Het is voor een school niet te splitsen welke maatregelen worden betaald uit de onderwijsachterstandsmiddelen, welke uit de terugploegmiddelen van het samenwerkingsverband en welke uit de reguliere bekostiging. Scholen maken binnen de financiële kaders de optimale keuzes om goed onderwijs te geven naar eigen inzicht. Binnen MOVARE zien we bijvoorbeeld startklassen, schakelklassen en scholen die bewust kiezen voor kleinere groepen.

#### **2.4.9 Prestatiebox**

Tot en met het schooljaar 2020-2021 kregen de scholen prestatieboxmiddelen om de doelen uit het sectorakkoord te realiseren. Ook hier kregen de scholen het geld op basis van de beschikkingen. Binnen MOVARE zijn scholen vrij geweest om hier eigen keuzes in te maken, afhankelijk van de situatie binnen de eigen school. De middelen zijn aan de scholen ter beschikking gesteld en zijn opgenomen in de schoolbegrotingen.

#### **2.4.9 Professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders**

Voor het schooljaar 2021/2022 werd duidelijk dat de prestatieboxmiddelen grotendeels beschikbaar bleven voor het onderwijs in de vorm van gelden voor professionalisering en begeleiding van starters en schoolleiders. Echter op dat moment waren de begrotingen al klaar en waren deze middelen als lumpsum ingezet in de schoolbegrotingen. Omdat we vastgesteld hadden dat op MOVARE niveau de geplande besteding aan opleidingskosten ruim voldoende was, is er voor gekozen geen aanpassingen in de schoolbegroting te maken.

## 2.5 Continuïteitsparagraaf: risico's en risicobeheersing

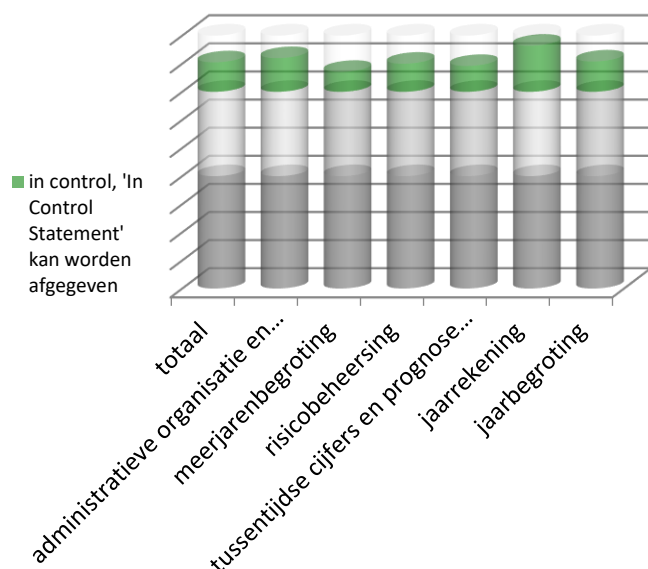
De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

- Prognose voor medewerkers en leerlingen in hoofdstuk 3.1
- Meerjarenbegroting in hoofdstuk 3.2
- De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht

### 2.5.1 Intern risicobeheersingssysteem

Risicomanagement bestaat binnen MOVARE uit twee onderdelen. Ten eerste wordt periodiek een interne evaluatie gemaakt van de risico's die de stichting loopt. Hiervoor wordt het risico-instrument van de PO-Raad gebruikt. Op basis van dit instrument brengt het MT de risico's in kaart, worden prioriteiten gesteld en acties benoemd in het jaarplan. De voortgang van het jaarplan wordt besproken tussen CvB en RvT. De meest recente risicoanalyse is in 2020 afgerond. Uit deze risicoanalyse blijkt dat er steeds meer risico's worden beoordeeld als adequaat afgedekt. Eind 2020 waren er nog drie risico's die nog niet als 'adequaat afgedekt' werden beoordeeld. De eerste betrof de beschrijving van de belangrijkste processen. Deze zijn in 2021 afgerond. Er wordt nog gewerkt aan de beheersing van de projecten. Daarnaast blijkt uit deze risicoanalyse dat het risico dat er niet voldoende en geschikt personeel beschikbaar is niet door MOVARE alleen kan worden opgelost.

Daarnaast wil MOVARE de interne ondersteunende processen beheersen. Hiervoor is met de accountant een "in control framework" bepaald. Deze bevat punten die MOVARE nodig vindt om de processen te beheersen. Jaarlijks wordt MOVARE op deze punten door de accountant geaudit. Hierover wordt gerapporteerd aan het CvB en de RvT. Ook de voortgang op de benoemde actiepunten wordt jaarlijks beoordeeld. In 2021 zijn de belangrijkste procesbeschrijvingen afgerond, zodat MOVARE nu kan onderbouwen dat het in control is op de belangrijkste administratieve processen.



## 2.5.2 Belangrijkste risico's en onzekerheden

### ***Tekorten op de arbeidsmarkt***

Hoewel MOVARE nog steeds in staat is om de vaste formatie te bezetten, zijn er wel minder vervangers beschikbaar. Terwijl tijdens de coronapandemie de behoefte aan vervangers juist hoog was. Ook de inzet van NPO gelden vraagt vaak de inzet van personeel dat niet altijd beschikbaar is. Dit heeft invloed op de kwaliteit van het onderwijs. MOVARE werft nu meer onderwijsassistenten. Met name ook mensen die de potentie hebben om door te groeien naar leerkracht. Daarnaast wordt personeel geworven onder de zij-instromers. Tenslotte onderzoekt MOVARE ook hoe het onderwijs anders georganiseerd kan worden, zodat er kwalitatief goed onderwijs gegeven kan worden zonder hiervoor alleen leerkrachten in te zetten.

Deze problematiek zet zich voort in de bemensing van het onderwijs voor leerlingen die gevlucht zijn uit Oekraïne. Tot de zomervakantie 2022 biedt MOVARE maar 3 dagen per week onderwijs aan deze groep vanwege personeelstekorten.

### ***Financiële risico's voortvloeiend uit de wet passend onderwijs***

De wet passend onderwijs en de daarbij horende verevening vormen voor MOVARE een risico. Binnen de samenwerkingsverbanden, waar MOVARE bij aangesloten is, ligt het aantal leerlingen in het SO en SBO hoger dan de norm voor bekostiging. Dit leidt tot financiële risico's voor MOVARE. Dit is al langere tijd bekend. Voor het schooljaar 2021-2022 zien we de financiële bijdrage van het samenwerkingsverband naar de reguliere scholen (de terugploegmiddelen) sterk dalen, terwijl de taken voor het reguliere onderwijs onverkort blijven bestaan.

### ***Data privacy***

MOVARE wordt steeds vaker geconfronteerd met de gevolgen van zogeheten 'phishing mails'. Dit heeft al enkele keren geleid tot ongeoorloofde toegang tot e-mail accounts waarin ook persoonsgegevens staan. Daarom wordt versneld overgegaan tot het invoeren van twee factor authenticatie. In 2021 is gestart met de selectie trainingsoftware. Daarnaast wordt het beleid rondom de AVG geüpdatet. MOVARE heeft hiervoor de Lumengroup, een onafhankelijke consultancy- en projectorganisatie die zich exclusief richt op de terreinen 'data privacy' en 'informatiebeveiliging', opdracht gegeven om een beoordeling te geven over de stand van zaken. In 2022 worden de opstaande punten opgepakt.

### ***Prijstijgingen***

In de afgelopen maanden zien we dat o.a. de kosten van verwarming en de kosten in de bouwsector sterk stijgen. Het is onduidelijk in hoeverre scholen hiervoor gecompenseerd worden in de bekostiging. Zeker nu per 1 januari 2023 in de nieuwe bekostiging de onderverdeling in Materiële Instandhouding(MI) en Personele Kosten verdwijnt. Als de kosten van MI stijgen zonder dat de bekostiging wordt aangepast gaat dit ten koste van de inzet van personeel.

### ***Verduurzaming***

Zoals onder 2.3.1.15 al beschreven is, ligt er een verplichting om de gebouwen te verduurzamen. Het is onduidelijk waar de financiering voor deze verduurzaming vandaan gaat komen. Mogelijk is dit een financieel risico voor de stichting.

### ***NPO Gelden***

De inzet van de NPO gelden is samen met de MR van de scholen besloten op basis van de schoolscan. Hierbij is de inzet gebaseerd op de "menu-kaart" die beschikbaar was vanuit OC&W. Toch blijft er altijd het risico bestaan dat we niet het beoogde effect bereiken. Dit zou onder andere kunnen komen doordat de inzet van NPO gelden soms ook beïnvloed is door de lockdown die daarna nog volgde.

### 3. Verantwoording van de financiën

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

#### 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

##### Leerlingen

In de onderstaande tabel zijn de leerlingaantallen per 1 oktober opgenomen. Voor de aantallen 2020 en 2021 gaat het over de tellingen die in aanmerking komen voor bekostiging, op basis van werkelijk ingeschreven leerlingen (gevalideerd door DUO). Voor 2022 en volgende jaren zijn de inschattingen van de scholen overgenomen, zoals opgenomen in de meerjarenbegroting van MOVARE. Ten opzichte van de oktobertelling 2020, dalen de leerlingaantallen in 2021 met 1,0%. Deze daling volgt de trend van eerdere jaren. Zoals reeds eerder werd toegelicht, dienen de leerlingaantallen als belangrijk input-gegeven bij het opstellen van de meerjarenbegrotingen. De input voor de MOVARE-begroting wordt bottom-up door scholen aangeleverd. Opgaves, waaronder leerlingaantallen, worden kritisch geëvalueerd, besproken en waar nodig aangepast. Bij twijfel wordt de inschatting van de scholen gevolgd. Het risico voor MOVARE blijft evenwel beperkt, omdat in de begroting de bekostigingssystematiek van OCW wordt gevolgd; de t-1 systematiek.

Leerlingen	Telling per 1 oktober				
	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal	11.271	11.159	11.100	11.015	10.992

##### Personeel

In de onderstaande tabel is de ontwikkeling van de fte's opgenomen. Om de aantallen onderling te kunnen vergelijken, is bij de rubricering rekening gehouden met eerdere jaargangen. De legenda:

Bestuur / management	CvB, directie scholen en locatieleiders.
Onderwijzend personeel	Onderwijzend personeel, onderwijs- en klassenassistenten, intern begeleiders en zij-instromers.
Ondersteunend personeel	Medewerkers MOVARE-bureau, ondersteunend personeel scholen en kweekvijverkandidaten.

Fte's	Realisatie	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting
	2020	2021	2022	2023	2024
Bestuur / management	52	49	49	49	49
Onderwijzend personeel	794	795	739	737	714
Ondersteunend personeel	74	77	82	79	79
<b>Totaal</b>	<b>920</b>	<b>921</b>	<b>870</b>	<b>865</b>	<b>842</b>

In de begroting loopt de inzet van NPO gelden door tot 2023. De dalening in de fte-aantallen onderwijzend personeel in 2024 is met name veroorzaakt door het wegvallen van de NPO-middelen in de begroting. Inmiddels is duidelijk dat de inzet over een langere periode mogelijk is, maar dat was op het moment dat de begroting gemaakt werd nog niet bekend.



## 3.2 Staat van baten en lasten en balans

### 3.2.1 Staat van baten en lasten

Staat van baten en lasten (getallen x € 1.000)	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Verskil 2021 t.o.v. begroting	Verskil 2021 t.o.v. vorig jaar
<b>BATEN</b>								
Rijksbijdragen	77.228	73.710	84.787	75.563	81.361	76.264	11.077	7.559
Overige overheidsbijdragen en subsidies	934	300	835	263	249	244	535	-99
Werk in opdracht van derden	-	-	-	-	-	-	-	-
Overige baten	1.320	1.501	1.457	1.659	993	962	-44	137
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>79.482</b>	<b>75.511</b>	<b>87.079</b>	<b>77.485</b>	<b>82.603</b>	<b>77.470</b>	<b>11.568</b>	<b>7.597</b>
<b>LASTEN</b>								
Personeel	70.116	64.176	70.483	67.376	68.739	67.016	6.307	367
Afschrijvingen	1.483	1.502	1.559	1.481	1.513	1.371	57	76
Huisvesting	5.522	5.410	5.690	5.522	4.463	4.411	280	168
Overige lasten	4.427	4.494	5.752	6.881	7.736	4.938	1.258	1.325
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>81.548</b>	<b>75.582</b>	<b>83.484</b>	<b>81.260</b>	<b>82.451</b>	<b>77.736</b>	<b>7.902</b>	<b>1.936</b>
<b>SALDO</b>								
Saldo baten en lasten	-2.066	-71	3.595	-3.775	152	-266	3.666	5.661
Saldo financiële baten en lasten	-14	-12	-12	-13	-13	-13	-	2
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>-2.080</b>	<b>-83</b>	<b>3.583</b>	<b>-3.788</b>	<b>139</b>	<b>-279</b>	<b>3.666</b>	<b>5.663</b>

#### Analyse verschil resultaat begroting en realisatie 2021

##### Algemeen

Hoewel verschillen tussen begroting en realisatie te verwachten zijn, is het verschil over 2021 erg groot. Dit komt met name door de toekenning van de NPO gelden en de overige subsidies. Dit heeft ook tot gevolg dat de kosten (m.n. personeelskosten en overige algemene kosten) sterk stegen. Omdat niet al de NPO middelen in 2021 besteed konden worden, verklaart dit ook een groot deel van het resultaat in 2021. Daarnaast hebben de stijging van de salarissen en de pensioenpremie ook invloed op de personeelskosten gehad. Dit is gecompenseerd door de indexatie van de bekostiging van OC&W. Voor meer details zie onderstaande specificaties.

##### Rijksbijdragen

Met ingang van het schooljaar 2021-2022 zijn er in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) extra financiële middelen beschikbaar gesteld om door leerlingen opgelopen achterstanden in te halen (k€ 4.123). Daarnaast zijn er subsidies in het kader van de door de lockdown opgelopen leerachterstanden beschikbaar gesteld ter hoogte van k€ 2.786 (subsidie inhaal- en ondersteuningsprogramma onderwijs, subsidie scholen met achterstandsscore en subsidie loonsverhoging scholen met achterstandsscore). Door het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) zijn de voorwaarden voor het aanvragen van bijzondere en aanvullende bekostiging voor asielzoekers en overige vreemdelingen voor schooljaar 2021-2022 verruimd (k€ 298).

Het overige verschil in de Rijksbijdragen (k€ 3.622) is te verklaren door de indexering van de personele bekostiging. Het ministerie van OCW heeft de definitieve regeling personele bekostiging gepubliceerd voor het schooljaar 2020-2021. Uit de regeling blijkt dat de personele bekostiging in het primair onderwijs met 3,156% is toegenomen ten opzichte van de definitieve regeling bekostiging personeel 2019-2020. Met deze indexering compenseert de Rijksoverheid de ontwikkeling van de arbeidskosten. Dit gebeurt voor het primair onderwijs aan de hand van de zogenaamde "referentiesystematiek". De toegenomen premiestijgingen per 1 januari 2021 (met name pensioenpremies en de loonstijging) kunnen dus hieruit worden gefinancierd.

### Overige overheidsbijdragen

De overbesteding in deze rubriek is ontstaan door hogere ontvangsten voor de Gezonde Basisschool van de Toekomst, doelgroepenarrangementen en VVE- en LEA-gelden.

### Overige baten

De lagere overige baten worden met name veroorzaakt doordat overheidsbijdragen ten behoeve van projecten onder de "overige overheidsbijdragen" zijn geboekt. Hiertegenover stegen de opbrengsten uit onderverhuur, detacheringen, baten niet-subsidiabel en overige baten. Per saldo een daling van de opbrengsten met k€ 44.

### Personeel

De overbesteding is als volgt opgebouwd:

Structurele loonsverhoging	k€ 1.217
Stijging pensioenpremie	k€ 1.178
Projecten Extra Hulp voor de Klas en NPO	k€ 2.616
Inhuur personeel (incl. inhuur t.b.v. projecten)	k€ 1.282
Overige personele lasten	k€ 15

De belangrijkste oorzaken zijn:

- De personele kosten worden met name beïnvloed door de nieuwe CAO per 1 januari 2021 (salarisstijging 2,5% en stijging eindejaarsuitkering met 0,2%) en anderzijds door de extra inzet van eigen personeel en inhuur van personeel ten behoeve van de genoemde projecten.
- De pensioenpremie is per 1 januari 2021 gestegen van 24,9% naar 25,9 %.

### Afschrijvingen

Het verschil tussen realisatie en begroting is voornamelijk veroorzaakt door investeringen vanuit de NPO-gelden en de desinvestering van activa vanwege de verhuizing van het MOVARE-bureau impact (k€ 20). De investeringen vanuit de NPO-gelden, voornamelijk ICT, dateren uit de laatste maanden van kalenderjaar 2021. Afschrijvingslasten voor ICT overstijgen de begroting met k€ 83 terwijl de afschrijvingslasten voor inventaris en OLP een onderschrijding laten zien van k€ 33 respectievelijk k€ 37.

### Huisvesting

De overbesteding van klein onderhoud (k€ 180) en schoonmaak (k€ 195) samen met de onderbesteding van gas/elektra (k€ 88) leiden tot het verschil op de post huisvestingslasten van k€ 280.

### Overige lasten

De meeste opvallende posten binnen deze rubriek zijn overbestedingen van OLP dagelijks (k€ 282), licenties (€ 257), repro (k€ 235) en uitgaven overige projecten (k€ 381).

### **Analyse verschil resultaat realisatie 2020 en realisatie 2021**

De uitvoering van het Nationaal Programma Onderwijs (k€ 1.969) heeft duidelijk effect op het resultaat 2021. In 2020 was in het kader van de CAO een eenmalige uitkering uitgekeerd waarvan de baten in 2019 zijn verantwoord (bestemde reserve k€ 2.271).

### **Toekomstige ontwikkeling(-en)**

In hoofdstuk 2.4 is reeds uitvoerig stilgestaan bij de toekomstige ontwikkeling rondom de keuzes die MOVARE heeft gemaakt ten aanzien van het groot onderhoud (activering). Verder is de consequentie van de vereenvoudiging bekostiging nader geëxpliceerd.

Tot slot dient nog vermeld te worden dat, op verzoek van de scholen, de NPO-investeringen volledig ten laste van de beschikbare budgetten verrekend worden. Uiteraard gebeurt dit extracomptabel.

Volgens de geldende richtlijnen worden de investeringen boekhoudkundig geactiveerd en zal er sprake zijn van meerjarige afschrijvingslasten. Deze (toekomstige) afschrijvingslasten zijn toegevoegd aan de

bestemde reserve. Door deze werkwijze worden investeringen volledig, binnen de looptijd, toegerekend aan het beschikbaar gestelde NPO-budget.

Het voorafgaande is van invloed op de gepresenteerde meerjarige resultaten bij 3.2.1.. In de volgende tabel is aangegeven op welke wijze en voor welke bedragen deze resultaten beïnvloed worden.

Bedragen x € 1.000	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
<b>Resultaat baten en lasten</b>	-3.788	139	-279	-190
Activering groot onderhoud (-)	0	-1.064	-1.014	-987
Bestemde reserve NPO afschrijving (+)	163	163	129	58
Vereenvoudiging bekostiging (+)	3.360	0	0	0
<b>Gecorrigeerd resultaat</b>	<b>-265</b>	<b>-762</b>	<b>-1.164</b>	<b>-1.119</b>

### 3.2.2 Balans

Balans (getallen x € 1.000)	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>VASTE ACTIVA</b>					
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	6.568	7.250	8.779	9.285	8.730
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
<b>TOTAAL VASTE ACTIVA</b>	<b>6.568</b>	<b>7.250</b>	<b>8.779</b>	<b>9.285</b>	<b>8.730</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>					
Voorraden	-	-	-	-	-
Vorderingen	5.902	4.867	727	727	727
Kortlopende effecten	-	-	-	-	-
Liquide middelen	11.687	16.805	13.351	13.110	13.496
<b>TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>17.589</b>	<b>21.672</b>	<b>14.078</b>	<b>13.837</b>	<b>14.223</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>24.157</b>	<b>28.922</b>	<b>22.857</b>	<b>23.122</b>	<b>22.953</b>

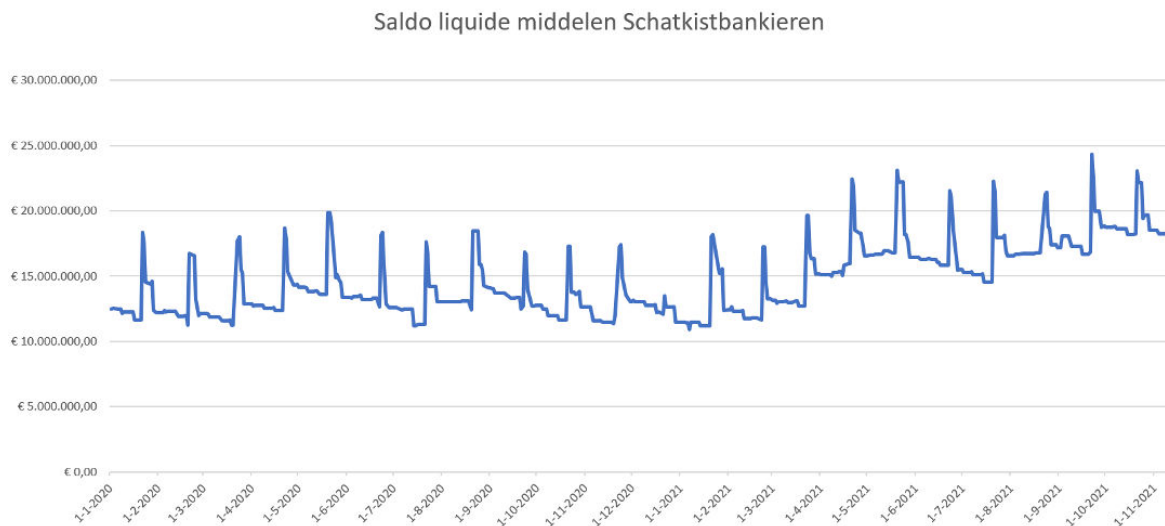
<b>EIGEN VERMOGEN</b>					
Algemene reserves	9.550	10.697	7.186	10.348	10.199
Bestemmingsreserve publiek	432	2.887	2.963	2.800	2.671
Bestemmingsreserve privaat	172	152	-	-	-
<b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN</b>	<b>10.154</b>	<b>13.736</b>	<b>10.149</b>	<b>13.148</b>	<b>12.870</b>
<b>VOORZIENINGEN</b>	<b>5.129</b>	<b>6.068</b>	<b>4.638</b>	<b>1.904</b>	<b>2.014</b>
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>8.874</b>	<b>9.118</b>	<b>8.070</b>	<b>8.070</b>	<b>8.069</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>24.157</b>	<b>28.922</b>	<b>22.857</b>	<b>23.122</b>	<b>22.953</b>

## Belangrijkste mutaties balansposten

### Liquide middelen

Het saldo liquide middelen laat gedurende het kalenderjaar 2021 een geleidelijke stijging zien. De gemiddelde onderbesteding NPO voor de maanden augustus t/m december bedraagt k€ 400 per maand.

In de volgende tabel is de ontwikkeling van de stand liquide middelen over de periode 1 januari 2020 tot en met eind 2021 weergegeven.



### Bestemmingsreserve publiek

In 2021 is een bestemmingsreserve NPO-middelen gevormd ter dekking van de toekomstige uitgaven (k€ 2.731). Doordat de middelen vanuit de regeling NPO zijn aangemerkt als reguliere lumpsum, worden de baten verantwoord in het boekjaar waarop de toekenning betrekking heeft. De lasten van het NPO worden ook verantwoord in het verslagjaar waarop deze lasten betrekking hebben. Eventueel niet bestede NPO-middelen in het verslagjaar leiden tot een positiever exploitatieresultaat. Er wordt op balansdatum op basis van de regelgeving geen balanspost opgenomen voor te vorderen of terug te betalen NPO-middelen. Vandaar de vorming van een bestemmingsreserve voor de op balansdatum nog niet bestede NPO-middelen. Dit om het gesprek over nog niet ingezette NPO-bekostiging binnen het schoolbestuur te kunnen voeren, maar ook om op landelijk niveau een beeld te krijgen van de uitputting van de NPO-middelen, bijvoorbeeld om het effect van de NPO-bekostiging op de vermogenspositie van schoolbesturen goed te kunnen inschatten.

## Belangrijkste (toekomstige) ontwikkelingen

- Voorziening langdurig zieken. In tegenstelling tot het kalenderjaar 2020 zijn in 2021 de lopende verzuimgevallen beoordeeld en heeft dit geleid tot een extra dotatie in samenspraak met de accountant. Deze methodiek zal naar de toekomst toe gecontinueerd worden.
- Corona heeft in 2021 tot een investeringstoename ICT geleid. Verder is het onderhoud aan gebouwen beperkt uitgevoerd. De verwachting is dat in 2022 een inhaalslag uitgevoerd zal worden, met eventueel een uitloop naar 2023. De inhaalslag van het onderhoud in 2022 wordt verrekend met de voorziening groot onderhoud. Vanaf 2023 is er sprake van investeren en afschrijven. In de onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van toekomstige investeringen.

Investerings (getallen x € 1.000)	Realisatie		Begroting		Begroting
	2020	2021	2022	2023	2024
ICT	943	1.347	965	225	149
Inventaris	400	468	1.385	432	50
Motorvoertuig	15	-	-	-	-
Gebouwen	34	14	135	1.292	599
OLP	511	496	566	70	19
<b>Totaal</b>	<b>1.903</b>	<b>2.325</b>	<b>3.051</b>	<b>2.019</b>	<b>817</b>

### 3.3 Financiële positie

De financiële positie van MOVARE is ontleend aan de publicatie “benchmark PO & VO”. Een nadere onderbouwing van deze kengetallen:

#### Liquiditeit (current ratio)

Eenheid: Ratio

Beschrijving: Dit kengetal geeft aan in hoeverre MOVARE in staat is om op korte termijn aan haar financiële verplichtingen te kunnen voldoen (betaling van alle kortlopende schulden). Bij een liquiditeit lager dan 1,0 wordt een schoolbestuur geadviseerd scherper te kijken naar de liquiditeitsbegroting. De achterliggende formule is de *vlottende activa / kortlopende schulden*.

Ondergrens: 0,75

#### Solvabiliteit II

Eenheid: Percentage

Beschrijving: Dit kengetal geeft de verhouding aan tussen eigen en vreemd vermogen en verschaft daarmee inzicht in:

- De mate waarin de bezittingen (op de activazijde van de balans) zijn gefinancierd met eigen vermogen (incl. voorzieningen).
- De mate waarin MOVARE in staat is om op de langere termijn aan haar financiële verplichtingen te kunnen voldoen.

De onderliggende formule is  $((\text{eigen vermogen} + \text{voorzieningen}) / \text{balanstotaal}) \times 100$ .

Ondergrens: 30%

#### Rentabiliteit

Eenheid: Percentage

Beschrijving: Dit kengetal geeft aan wat het resultaat is in vergelijking met de totale baten (incl. financiële baten). De onderliggende formule is  $(\text{resultaat} / \text{totale baten}) \times 100$ .

Ondergrens: -/- 10% (afhankelijk van de reservepositie van het schoolbestuur).

#### Weerstandsvermogen

Eenheid: Percentage

Beschrijving: Dit kengetal kan gebruikt worden als maatstaf voor de vermogenspositie van MOVARE. De inspectie hanteert in het kader van het continuïteitstoezicht een ondergrens bij dit kengetal van 5%. De onderliggende formule is  $(\text{eigen vermogen} / \text{totale baten (incl. financiële baten)}) \times 100$ .

Ondergrens: 5%

#### Reservepositie

Eenheid: Euro

Beschrijving: De Inspectie van het Onderwijs heeft een formule ontwikkeld om te berekenen wat een bestuur gemiddeld genomen aan eigen vermogen nodig heeft. De waarde uit deze

formule is de ‘signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatige eigen vermogen’. Zodra het eigen vermogen van een bestuur boven de signaleringswaarde uitkomt, betekent dit dat dit bestuur mogelijk te veel eigen vermogen ongebruikt laat. De onderliggende formule is  $(0,5 \times \text{aanschafwaarde gebouwen} \times 1,27) + \text{boekwaarde resterende mat. vaste activa} + (5\% \times \text{totale baten}) = \text{normatief eigen vermogen}$ .

Bovengrens: Normatief eigen vermogen

De bovenstaande kengetallen in tabelvorm voor MOVARE:

Kengetallen	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Signalering
Liquiditeit (current ratio)	1,98	2,38	1,74	1,71	1,76	Ondergrens 0,75
Solvabiliteit II	63,3%	68,5%	64,7%	65,1%	64,8%	Ondergrens 30%
Rentabiliteit	-2,6%	4,1%	-4,9%	0,2%	-0,4%	Ondergrens +/- 10%
Weerstandsvermogen	12,8%	15,8%	13,1%	15,9%	16,6%	Ondergrens 5%
Reservepositie (getallen x €1)	9.982.538	13.584.217	10.149.000	13.148.000	12.870.000	Normatief eigen vermogen

Sinds medio 2020 heeft de Inspectie van het Onderwijs een nieuwe signaleringswaarde geïntroduceerd om bovenmatige reserves bij onderwijsinstellingen te kunnen detecteren; de hierboven reeds aangehaalde “reservepositie”. In een brief van 29 juni 2020 wordt één en ander nader toegelicht aan de Tweede Kamer. Enkele relevante passages:

“De signaleringswaarde verschilt van eerdere signaleringswaarden die de inspectie heeft gehanteerd. De eerdere waarden hielden rekening met sectorspecifieke kenmerken. Zo werd in het funderend onderwijs anders omgegaan met huisvesting en werd nadrukkelijker rekening gehouden met de grootte van een bestuur. Bij kleine besturen ziet de financiële balans er immers anders uit dan bij grote besturen. Met de nieuwe signaleringswaarde kiest de inspectie voor één waarde voor alle onderwijssectoren, van primair onderwijs tot universiteiten. Daardoor ontstaan er andere uitkomsten per bestuur en per sector. Zoals de inspectie in het technische rapport schrijft, is deze nieuwe signaleringswaarde dan ook geen absolute norm. In het gesprek over de uitkomsten van deze norm moet blijken of de gesignaleerde waarde inderdaad bovenmatig is of verklaarbaar. Belangrijk is dat de inspectie alleen kijkt naar het publieke deel van het eigen vermogen. Eventueel privaat vermogen valt dus buiten het bestek van de inspectie, want die kijkt alleen hoe publiek geld besteed wordt. Met bovenmatig eigen vermogen bedoelen we hier dus alleen publiek eigen vermogen”.

Volgens de bovenstaande definitie dient de bestemmingsreserve privaat van MOVARE dus niet meegenomen te worden bij toetsing van de reservepositie. Voor MOVARE levert het voorafgaande het onderstaand overzicht op.

Kengetal reservepositie	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
norm (getallen x €1)	10.510.937	11.578.720	12.629.088	12.971.098	12.043.260
realisatie en begroting	9.982.538	13.584.217	10.149.000	13.148.000	12.870.000

De reservepositie van MOVARE is op basis van deze berekening eind 2021 dus boven de norm. Dit zal een tijdelijke situatie zijn omdat eind 2022 de impact van de nieuwe bekostigingssystematiek (-k€ 3,360) en het uitgeven van de NPO gelden leiden tot een lagere reserve. Bij ongewijzigd beleid en ongewijzigde normering zal vanaf 2023 de reservepositie opnieuw boven de norm liggen.

Het weerstandsvermogen zoals dit op deze pagina is weergegeven wijkt af van het weerstandsvermogen zoals dat bij de kengetallen staat (paragraaf 3.3). Bij bovenstaande berekening van de reservepositie is de methodiek gebruikt van het ministerie van OCW, onder de kengetallen is de methodiek van de onderwijsinspectie gebruikt. De methodiek van OCW is erop gericht om te kijken of de reservepositie niet te hoog is, de methodiek van de onderwijsinspectie is erop gericht om te kijken of de reservepositie niet te laag is. De reservepositie van MOVARE is op basis van de methodiek van OCW bovenmatig en op basis van de methodiek van de inspectie niet te laag.

## 4. Verslag intern toezicht

Voor een uitgebreidere toelichting op de inhoud van het verslag intern toezicht zie [www.vtoi-nvbk.nl](http://www.vtoi-nvbk.nl).

### 4.1 Samenstelling intern toezicht

#### 4.1.1 Intern toezicht

*M.J. (Marjo) van Leen-Keuzenkamp*

functie: voorzitter  
commissie: Werkgeverszaken  
beroep: DGA Wysiwyg Consultancy B.V.  
relevante nevenfuncties: -  
tweede benoeming: 2020

*drs. (Karin) K.C.J. Straus*

functie: vice-voorzitter  
commissie: Werkgeverszaken  
beroep: sr. consultant/ partner Rijnconsult/Rieken & Oomen  
relevante nevenfuncties: Lid Provinciale Staten Provincie Limburg, lid RvC Rabobank Roermond -  
Echt, Lid RvT Coöperatie GeriHome U.A.  
tweede benoeming: 2021

*P.E.L. (Patrick) Tummers*

functie: lid  
commissie: -  
beroep: lid college van bestuur ROC Gilde Opleidingen  
relevante nevenfuncties: -  
eerste benoeming: 2020

*L.H.J. (Lars) Valkenberg*

functie: lid  
commissie: Audit & Control  
beroep: manager bedrijfsvoering bij L'Ortye Transport en Milieu  
relevante nevenfuncties: -  
tweede benoeming: 2022

*J. (Hans) Vossen*

functie: lid  
commissie: Audit & Control  
beroep: VP Finance DSM Innovation Center  
relevante nevenfuncties: lid RvC Chemelot Ventures, lid RvA Brightlands Venture Partners Fund IV  
tweede benoeming: 2022

Volgens het rooster van aftreden waren de heren Valkenberg en Vossen per 1 januari 2022 aftredend. De RvT is in de decembervergadering unaniem akkoord gegaan met de herbenoeming van beide heren voor een tweede termijn van 4 jaren. Klik [hier](#) voor het rooster van aftreden.

#### 4.1.2 Vergoedingsregeling

In december 2021 heeft de Raad van Toezicht besloten het uit 2016 daterende vergoedingsregeling niet te indexeren en ongewijzigd te laten. Dat betekent:

- RvT-leden: € 5.000,00 bruto per kalenderjaar;
- RvT-voorzitter: € 8.000,00 bruto per kalenderjaar

Daarnaast voorziet de regeling erin dat de leden en de voorzitter onkosten (waaronder reiskosten) kunnen declareren.

#### 4.1.3 Toewijzing accountant

De op 2 december 2016 gesloten overeenkomst met accountantskantoor Govers/Wijs eindigde op 31 juli 2021. Deze overeenkomst is gesloten na het doorlopen van een meervoudig onderhandse aanbestedingsprocedure. Govers/Wijs heeft de overeenkomst met de daarbij behorende contractuele verplichtingen gedurende de contractperiode naar volle tevredenheid uitgevoerd.

In overeenstemming met vigerende wet- en regelgeving en op basis van een deugdelijk gemotiveerd advies -zoals besproken in de commissie Audit & Control d.d. 18-3-2021- heeft de Raad van Toezicht op 30 maart 2021 besloten genoemde overeenkomst per 1 augustus 2021 te continueren voor 3 jaar.

#### 4.2 Hoe het toezicht is vormgegeven

Het CvB legt ieder jaar rekenschap af over het gevoerde beleid en ontwikkelingen, gebaseerd op het strategisch beleidsplan en periodieke rapportages. Periodiek spraken de voorzitter van de RvT en leden van het CvB met elkaar over algemene beleidsaangelegenheden en ad hoc vraagstukken. Klik [hier](#) voor 'Visie op toezicht en intern toezichtkader MOVARE'.

Twee keer per jaar (2021: 12 juli en 7 december) voert de Commissie Werkgeverschap functionerings- en ontwikkelgesprekken met de leden van het College van Bestuur gezamenlijk. Het betreft de ontwikkeling en resultaten van MOVARE als organisatie en van de beide bestuurders persoonlijk. Daarbij wordt onder meer gebruik gemaakt van resultaten van het gehouden medewerkerstevredenheidonderzoek en/of een 360-graden feedback. De commissieleden voeren de gesprekken, na voorafgaande raadpleging van de overige RvT-leden.

De RvT en het CvB vergaderden in 2021 vijf maal in gezamenlijkheid, te weten op 9 februari (regulier en themabijeenkomst Passend onderwijs MOVARE), 30 maart (o.a. corona i.r.t. onderwijskwaliteit, medewerkerstevredenheidonderzoek en strategisch beleidsplan 2019-2023), 15 juni (o.a. Nationaal Programma Onderwijs), 19 oktober (o.a. Strategisch beleidsplan 2019-2023 en notitie n.a.v. nieuwe code Goed Bestuur) en 7 december.

Leden van de RvT voerden daarnaast in wisselende frequentie voorbereidend overleg met het CvB in daartoe samengestelde commissies.

Naast de formele verantwoordelijkheid van de RvT, adviseert (klankbordfunctie) en ondersteunt de RvT het CvB op het gebied van beleidsvraagstukken. Deze staan dan als discussiepunten op de agenda van de RvT-vergadering of bijeenkomsten van de Commissie Audit & Control. De vraagstukken komen ook aan de orde in het overleg tussen RvT-voorzitter en CvB.

MOVARE heeft een concerncontroller die een onafhankelijke positie heeft bij het ondersteunen van de Raad van Toezicht bij de verwezenlijking van zijn intern toezichtkader.

Tevens ontvangt de Commissie Audit & Control periodiek een managementrapportage over de maand ervoor. De commissie kan -bijgestaan door genoemde concerncontroller- op deze wijze toezien op de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen en hierover de RvT informeren. Hierbij is het vaststellen van de rechtmatigheid makkelijker dan het vaststellen van de doelmatigheid. In de gesprekken wordt er regelmatig gesproken over de doelmatigheid in relatie tot de brede onderwijskwaliteit. Maar omdat een duidelijke norm ontbreekt is het vaststellen dat uitgaven doelmatig zijn eigenlijk niet mogelijk.

Op de navolgende RvT-vergaderingen zijn onder andere de volgende besluiten genomen:

09-02-2021 goedkeuring meerjarenbegroting 2021 t/m 2024;

15-06-2021 goedkeuring jaarverslag 2020.



## 4.3 Toelichting op gegeven adviezen

### 4.3.1 Veilige ICT-omgeving

#### Advies RvT:

Wees waakzaam en tref maatregelen.

#### Afspraken/acties CvB:

- er is een ethical hacker ingehuurd. De geconstateerde aandachtspunten naar aanleiding van de ethical hack zijn aangepakt, gevolgd door implementatie twee-factor-authenticatie;
- er is advies gevraagd bij UM over diens ervaringen met de hack en hoe (zoveel mogelijk) te voorkomen;
- de organisatie is een overeenkomst met een extern bureau aangegaan, die na een nulmeting adviseert en ondersteunt bij implementatie van een veilige ICT-omgeving.

### 4.3.2 Nationaal Programma Onderwijs

#### Adviezen RvT

De RvT stelt vast dat sprake is van zorgen over het wegwerken van de door COVID-19 opgelopen onderwijsachterstanden en de doelmatige inzet van de hiervoor ontvangen extra middelen (NPO-gelden). Met name als gevolg van het lerarentekort dreigt een exploitatie-overschot.

#### Afspraken/acties CvB:

- een bestemmingreserve creëren;
- inzetten op goede samenwerking met externe organisaties en gemeenten;
- zoeken naar alternatieven voor extra leerkrachten, zoals onderwijsassistenten en pedagogisch medewerkers;
- creatieve ideeën delen, denkkracht binnen MOVARE bundelen, ook buiten MOVARE kijken, 'out of the box'. Kenniskring Veranderen en innoveren zal voortouw nemen bij zoeken naar vormen van anders organiseren (i.s.m. UM en PO Raad).

### 4.3.3 Strategisch beleidsplan 2019-2023

#### Adviezen RvT

Ten aanzien van het onderdeel 'onderwijskwaliteit' heeft de RvT twee aandachtspunten mee:

- communicatie(plan);
- belang van de rol/positie van de leerkracht.

#### Afspraken/acties CvB:

Het CvB bewaakt dat e.e.a. wordt meegenomen door de Kenniskring Onderwijskwaliteit bij de implementatie van de 'kwalender' (agenda gebaseerd op kwaliteitskaarten).

### 4.3.4 Nieuwe code Goed Bestuur

#### Advies RvT

De RvT adviseert de gewijzigde en toegevoegde onderdelen van de nieuwe code aan de hand van een strategische agenda op te pakken (procesvoorstel).

#### Afspraken/acties CvB:

Naar aanleiding hiervan is middels een notitie vastgesteld wat de gevolgen zijn van de nieuwe code voor MOVARE en is er een plan van aanpak opgesteld om onderdelen van beleid en publicaties waar nodig (geheel) in overeenstemming te brengen met de gewijzigde code.

## Bijlage 1: Aantal leerlingen MOVARE-scholen 2021

MOVARE telde op 31 december 2021 in totaal 46 scholen met 52 locaties in 8 gemeenten. Het aantal leerlingen bedroeg op teldatum 1 oktober 2021 11.159 leerlingen (2020: 11.270).

Gemeente Brunssum	Plaats	Scholen op de kaart	Aantal leerlingen 2020	Aantal leerlingen 2021
<a href="#">Bs. De Vlindertuin</a>	Treebeek	<a href="#">School op de kaart</a>	342	339
<a href="#">OBS De Trampoline</a>	Brunssum	<a href="#">School op de kaart</a>	163	163
<a href="#">Bs. Meander</a>	Brunssum	<a href="#">School op de kaart</a>	236	230
<a href="#">Bs. De Opstap</a>	Brunssum	<a href="#">School op de kaart</a>	212	213
<a href="#">Bs. De Caleidoscoop</a>	Brunssum	<a href="#">School op de kaart</a>	248	243
<a href="#">Bs. Langeberg</a>	Brunssum	<a href="#">School op de kaart</a>	245	249
<a href="#">Bs. Titus Brandsma</a>	Brunssum	<a href="#">School op de kaart</a>	174	157
<a href="#">SBO De Boemerang</a>	Brunssum	<a href="#">School op de kaart</a>	95	80

Gemeente Heerlen	Plaats	Scholen op de kaart	Aantal leerlingen 2020	Aantal leerlingen 2021
<a href="#">OBS De Tovercirkel</a>	Heerlen	<a href="#">School op de kaart</a>	358	370
<a href="#">OBS De Droomboom</a>	Heerlen	<a href="#">School op de kaart</a>	279	277
<a href="#">Bs. Frans Postma</a>	Heerlen	<a href="#">School op de kaart</a>	185	177
<a href="#">Bs. De Ganzerik</a>	Heerlen	<a href="#">School op de kaart</a>	269	255
<a href="#">Bs. De Mheyster</a>	Hoensbroek	<a href="#">School op de kaart</a>	288	291
<a href="#">Bs. De Regenboog</a>	Hoensbroek	<a href="#">School op de kaart</a>	250	255
<a href="#">Bs. De Vlieger</a>	Hoensbroek	<a href="#">School op de kaart</a>	175	179
<a href="#">Taalschool De WereldDelen</a>	Heerlen	<a href="#">School op de kaart</a>	124	140
<a href="#">Bs. Gerardus Majella</a>	Heerlen	<a href="#">School op de kaart</a>	168	162
<a href="#">Bs. Wonderwijs</a>	Hoensbroek	<a href="#">School op de kaart</a>	338	352
<a href="#">Bs. Mijn Spoor</a>	Heerlen	<a href="#">School op de kaart</a>	198	199

Gemeente Landgraaf	Plaats	School op de kaart	Aantal leerlingen 2020	Aantal leerlingen 2021
<a href="#">OBS Wereldwijs</a>	Landgraaf	<a href="#">School op de kaart</a>	238	220

<a href="#">OBS De Speurheus</a>	Landgraaf	<a href="#">School op de kaart</a>	243	219
<a href="#">OBS Harlekijn</a>	Landgraaf	<a href="#">School op de kaart</a>	426	410
<a href="#">Bs. De Wegwijzer</a>	Landgraaf	<a href="#">School op de kaart</a>	364	368
<a href="#">Bs. 't Valder</a>	Landgraaf	<a href="#">School op de kaart</a>	209	211
<a href="#">Bs. An d'r Put</a>	Landgraaf	<a href="#">School op de kaart</a>	238	215
<a href="#">Bs. De Schatgraver</a>	Landgraf	<a href="#">School op de kaart</a>	421	435
<a href="#">Bs. Op gen Hei</a>	Landgraaf	<a href="#">School op de kaart</a>	300	303
<a href="#">SBO De Wissel</a>	Landgraaf	<a href="#">School op de kaart</a>	95	97

Gemeente Kerkrade	Plaats	School op de kaart	Aantal leerlingen 2020	Aantal leerlingen 2021
<a href="#">OBS De Schatkist</a>	Kerkrade	<a href="#">School op de kaart</a>	159	160
<a href="#">Bs. Steltloper</a>	Kerkrade	<a href="#">School op de kaart</a>	292	286
<a href="#">Bs. De Schakel</a>	Kerkrade	<a href="#">School op de kaart</a>	275	271
<a href="#">Bs. Bleijerheide</a>	Kerkrade	<a href="#">School op de kaart</a>	207	196
<a href="#">Bs. De Spoorzoeker</a>	Kerkrade	<a href="#">School op de kaart</a>	326	309
<a href="#">Bs. De Blokkenberg</a>	Kerkrade	<a href="#">School op de kaart</a>	217	217
<a href="#">Bs. De Diabolo</a>	Kerkrade	<a href="#">School op de kaart</a>	208	210
<a href="#">Bs. De Doorkijk</a>	Kerkrade	<a href="#">School op de kaart</a>	354	365
<a href="#">Bs. De Veldhof</a>	Eygelshoven	<a href="#">School op de kaart</a>	350	354
<a href="#">Bs. St. Ursula</a>	Kerkrade	<a href="#">School op de kaart</a>	244	242
<a href="#">SBO Arcadia</a>	Kerkrade	<a href="#">School op de kaart</a>	135	121
<a href="#">SO/VSO St. Jan Baptist</a>	Kerkrade	<a href="#">School op de kaart</a>	182	200

Gemeente Simpelveld	Plaats	School op de kaart	Aantal leerlingen 2020	Aantal leerlingen 2021
<a href="#">Bs. Bocholtz</a>	Bocholtz	<a href="#">School op de kaart</a>	314	314
<a href="#">Bs. De Meridiaan</a>	Simpelveld	<a href="#">School op de kaart</a>	318	304

Gemeente Beekdaelen	Plaats	School op de kaart	Aantal leerlingen 2020	Aantal leerlingen 2021
<a href="#">Bs. Schinveld</a>	Schinveld	<a href="#">School op de kaart</a>	294	288
<a href="#">Bs. St. Jozef</a>	Merkelbeek	<a href="#">School op de kaart</a>	206	213

Gemeente Vaals	Plaats	School op de kaart	Aantal leerlingen 2020	Aantal leerlingen 2021
<a href="#">OBS De Robbedoes</a>	Vaals	<a href="#">School op de kaart</a>	192	190

Gemeente Sittard- Geleen	Plaats	School op de kaart	Aantal leerlingen 2020	Aantal leerlingen 2021
<a href="#">Bs. De Vlieger</a>	Sittard	<a href="#">School op de kaart</a>	116	110

## Bijlage 2: Relevante beleidsstukken en websites

Strategisch beleidsplan 2019-2023

Jaarverslag GMR

Klachtenbeleid

Managementstatuut

Kwaliteitsbeleid

Inspectierapport

Treasurystatuut

## JAARREKENING

### Financiële positie

Voor de analyse van de financiële positie dient de volgende opstelling, die is gebaseerd op de gegevens uit de onderstaande balansen.

	31/12 2021		31/12 2020	
	x € 1.000	%	x € 1.000	%
<b>Activa</b>				
Materiële vaste activa	7.250	25%	6.568	26%
Financiële vaste activa	0	0%	0	0%
Vorderingen	4.867	17%	5.902	21%
Liquide middelen	16.805	58%	11.687	53%
	<b>28.922</b>	<b>100%</b>	<b>24.156</b>	<b>100%</b>
<b>Passiva</b>				
Eigen vermogen	13.737	47%	10.154	51%
Voorzieningen	6.068	21%	5.129	17%
Kortlopende schulden	9.118	32%	8.874	32%
	<b>28.922</b>	<b>100%</b>	<b>24.156</b>	<b>100%</b>

## Resultaat

Het resultaat over 2021 bedraagt € 3.582.641 tegenover € 2.080.230 in 2020.  
De totstandkoming van de resultaten is in de onderstaande tabel weergegeven.

	Realisatie 2021 x € 1.000	Begroting 2021 x € 1.000	Realisatie 2020 x € 1.000
<b>Baten</b>			
(Rijks)bijdragen OCW	84.787	73.711	77.228
Overige overheidsbijdragen	835	300	934
Overige baten	1.457	1.501	1.320
<b>Totaal baten</b>	<b>87.079</b>	<b>75.511</b>	<b>79.482</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	70.483	64.176	70.116
Afschrijvingen	1.559	1.502	1.483
Overige lasten	11.442	9.904	9.949
<b>Totaal lasten</b>	<b>83.484</b>	<b>75.582</b>	<b>81.548</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>3.595</b>	<b>-71</b>	<b>-2.066</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Financiële lasten	-12	-12	-14
<b>Resultaat baten en lasten</b>	<b>3.583</b>	<b>-83</b>	<b>-2.080</b>

## Kengetallen

Met de kengetallen kan de financiële situatie van de stichting worden beoordeeld en gemeten. De kengetallen geven de situatie op 31 december weer. Er is sprake van een momentopname.

	2021	2020
<b>Liquiditeit</b> (vlottende activa / kortlopende schulden)	2,38	1,98
<b>Solvabiliteit</b> eigen vermogen (excl. voorzieningen) / totaal passiva * 100%	47,49	42,03
<b>Solvabiliteit 2</b> (eigen vermogen (incl. voorzieningen) / totaal passiva * 100%)	68,48	63,27
<b>Rentabiliteit</b> (saldo gewone bedrijfsvoering / totale baten * 100%)	4,11	-2,62
<b>Weerstandvermogen</b> (eigen vermogen -/- materiële vaste activa) / totale rijksbijdragen * 100%	7,65	4,64
<b>Kapitalisatiefactor</b> (balanstotaal -/- bw geb. & terr.) / totaal baten + fin. baten) * 100%	32,95	30,11
<b>Personele lasten / totale lasten</b>	84,43	85,98
<b>Materiële lasten / totale lasten</b>	15,57	14,02

## B1 Grondslagen voor de jaarrekening

### Algemene toelichting

#### Activiteiten

Onderwijsstichting MOVARE is (ultimo verslagjaar) het bevoegd gezag van 46 scholen in de gemeenten Brunssum, Heerlen, Kerkrade, Landgraaf, Beekdaelen, Simpelveld, Sittard-Geleen en Vaals. Dit zijn 41 'reguliere' basisscholen, 1 taalschool, 3 scholen voor speciaal basisonderwijs en 1 school voor speciaal (voortgezet) onderwijs. MOVARE kent katholiek, oecumenisch, protestants-christelijk, algemeen bijzonder en openbaar onderwijs. Eén basisschool biedt Jenaplanonderwijs aan.

#### Continuïteit

Het eigen vermogen van Onderwijsstichting MOVARE bedraagt per 31 december 2021 € 13.736.586 positief.

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

#### Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Onderwijsstichting MOVARE is feitelijk gevestigd op Jan de Witplein 10, 6371 CP te Landgraaf en is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 14083755.

#### Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het management van MOVARE zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en



schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

#### **Toelichting op het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

#### **Verbonden partijen**

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

#### **Algemene grondslagen**

##### **Algemeen**

De (geconsolideerde) jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO), de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

##### **Vergelijking met voorgaand jaar**

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

##### **Leasing**

Bij de stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

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

##### **ACTIVA**

##### **Materiële vaste activa**

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

De activeringsgrens is gesteld op € 1.000 (2020: € 1.000).

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

## **Vlottende activa**

### *Vorderingen*

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt, de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

### *Liquide middelen*

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

## **PASSIVA**

### **Eigen vermogen**

#### *Algemene reserve*

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

### **Voorzieningen**

#### *Algemeen*

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Pensioenvoorzieningen worden gewaardeerd op basis van actuariële grondslagen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

#### *Pensioenvoorziening*

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

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

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

#### *Voorziening jubilea*

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de blijfkans. Bij het contant maken is disconteringsvoet van 0% (2020: 0%) gehanteerd. Met een overlijdensrisico is, gezien de geringe invloed op de voorziening, geen rekening gehouden.

#### Voorziening groot onderhoud gebouwen

Voor uitgaven voor groot onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De toevoegingen aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt. MOVARE maakt gebruik van de tijdelijke regeling waarbij het voor de boekjaren 2019, 2020 en 2021 is toegestaan de jaarlijkse toevoegingen aan de voorziening groot onderhoud te bepalen op basis van het voorgenomen groot onderhoud gedurende de gehele planperiode van het groot onderhoud op het niveau van het onderwijsspan, gedeeld door het aantal jaren waaruit deze planperiode bestaat.

#### Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid (VO) / duurzame inzetbaarheid (PO)

In de CAO 2021 is een persoonlijk budget opgenomen van 40 uur (PO) voor elke medewerker en een aanvullend budget van 130 uur (PO) voor medewerkers vanaf 57 jaar. Deze uren kunnen ook gespaard worden. Het bevoegd gezag heeft een inschatting gemaakt in hoeverre gespaarde uren tot uitgaven zullen gaan leiden. Voor deze inschatting is een voorziening opgenomen, welke is gevormd tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen. Bij het contant maken is een disconteringsvoet van 1% gehanteerd.

#### Voorziening langdurig zieken

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

#### Voorziening WW-uitkering

Op basis van richtlijn 271 van de Raad voor de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij werkloosheid van personeelsleden. De voorziening is opgenomen tegen de nominale waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte kans op werkelijke uitkering. De werkelijke uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

#### **Kortlopende schulden**

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

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

##### **Algemeen**

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

##### **BATEN**

##### **(Rijks)bijdragen OCW**

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

De ontvangen (normatieve) Rijksbijdragen en de niet geormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten, waarop de toekenning betrekking heeft.

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

Geormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de

overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

#### **Overige overheidsbijdragen**

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

#### **Overige baten**

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

### **LASTEN**

#### **Personele lasten**

##### **Periodiek betaalbare beloningen**

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

##### **Pensioenen**

Onderwijsstichting MOVARE heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de winst- en verliesrekening verwerkt. Zie ook de grondslagen voor waardering van activa en passiva, bij pensioenvoorziening.

##### **Afschrijvingen materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Bedrijfsgebouwen en terreinen	20 tot 40 jaar
Inventaris en apparatuur	5 tot 20 jaar
ICT	3 tot 10 jaar
Leermiddelen / Test-o-theek	8 tot 15 jaar
Vervoermiddelen	5 jaar

### **FINANCIËLE BATEN EN LASTEN**

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

#### **Financiële instrumenten en risicobeheersing**

##### **Prijrsrisico**

Onderwijsstichting MOVARE loopt risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder financiële vaste activa en effecten, opgenomen onder vlottende activa. De stichting beheerst het marktrisico door stratificatie aan te brengen in de portefeuille, en limieten te stellen. In 2017 zijn alle effecten afgestoten en is gekozen om te Schatkistbankieren.

##### **Rente- en kasstroomrisico**

Onderwijsstichting MOVARE loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa, effecten en liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen).

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

Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd.

**B2 Balans per 31 december 2021 (na resultaatbestemming)**

	<b>2021</b>	<b>2020</b>
	x € 1	x € 1
<b><u>Vaste Activa</u></b>		
<b>Materiële vaste activa</b>		
Gebouwen en terreinen	231.302	228.241
Inventaris en apparatuur	5.372.842	4.797.281
Overige materiële vaste activa	1.645.864	1.542.272
	<b>7.250.008</b>	<b>6.567.794</b>
<b>Financiële vaste activa</b>		
Effecten	0	0
	<b>0</b>	<b>0</b>
<b><u>Vlottende activa</u></b>		
<b>Vorderingen</b>		
Debiteuren	208.184	26.389
Ministerie van OCW	3.931.508	3.694.200
Overige vorderingen en overlopende activa	727.594	2.181.217
	<b>4.867.286</b>	<b>5.901.806</b>
<b>Liquide middelen</b>		
Kas	6.197	5.891
Tegoeden op bank- en girorekeningen	225.166	228.899
Schatkistbankieren	16.573.788	11.451.875
	<b>16.805.151</b>	<b>11.686.665</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>28.922.445</b>	<b>24.156.265</b>
<b>Eigen vermogen</b>		
Algemene reserve	10.697.190	9.550.244
Bestemmingsreserves publiek	2.887.027	432.294
Bestemmingsreserves privaat	152.369	171.407
	<b>13.736.586</b>	<b>10.153.945</b>
<b>Voorzieningen</b>		
Onderhoudsvoorziening	4.247.818	3.526.542
Personele voorzieningen	1.820.433	1.602.030
	<b>6.068.251</b>	<b>5.128.572</b>
<b>Kortlopende schulden</b>		
Crediteuren	1.668.280	1.365.340
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.768.260	2.828.493
Schulden terzake van pensioenen	932.928	1.005.462
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ	298.860	475.900
Overige kortlopende schulden	1.020.733	772.156
Overige overlopende passiva	2.428.547	2.426.397
	<b>9.117.608</b>	<b>8.873.748</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>28.922.445</b>	<b>24.156.265</b>

### B3 Staat van baten en lasten 2021

	Realisatie 2021 x € 1	Begroting 2021 x € 1	Realisatie 2020 x € 1
<b>Baten</b>			
(Rijks)bijdragen OCW	84.786.565	73.710.548	77.227.685
Overige overheidsbijdragen	834.936	300.253	933.521
Overige baten	1.456.970	1.500.686	1.320.410
<b>Totaal baten</b>	<b>87.078.471</b>	<b>75.511.487</b>	<b>79.481.616</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	70.482.682	64.175.510	70.115.735
Afschrijvingen	1.559.272	1.502.283	1.482.733
Huisvestingslasten	5.690.297	5.409.901	5.521.967
Overige lasten	5.751.456	4.494.390	4.427.036
<b>Totaal lasten</b>	<b>83.483.707</b>	<b>75.582.085</b>	<b>81.547.471</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>3.594.764</b>	<b>-70.598</b>	<b>-2.065.855</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Financiële baten	0	0	0
Financiële lasten	12.123	12.464	14.375
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-12.123</b>	<b>-12.464</b>	<b>-14.375</b>

## B4 Kasstroom 2021

	2021		2020	
	x € 1	x € 1	x € 1	x € 1
<b><u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u></b>				
Saldo baten en lasten		3.594.764		-2.065.855
Aanpassing voor:				
- Resultaat verkoop materiële vaste activa	102.783		63.020	
- Afschrijvingen	1.539.587		1.487.580	
- Mutaties voorzieningen	939.679		1.056.056	
		2.582.049		2.606.656
Verandering in vlottende middelen				
- Vorderingen	1.034.520		-806.406	
- Kortlopende schulden	243.860		1.160.894	
		1.278.380		354.488
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		<b>7.455.193</b>		<b>895.289</b>
Ontvangen interest	0		0	
Betaalde interest	-12.123		-14.375	
		-12.123		-14.375
<b>Totaal operationele activiteiten</b>		<b>7.443.070</b>		<b>880.914</b>
<b><u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u></b>				
Investing in materiële vaste activa	-2.324.584		-1.902.829	
Desinvestering in financiële vaste activa	0		0	
		-2.324.584		-1.902.829
<b>Totaal investeringsactiviteiten</b>		<b>-2.324.584</b>		<b>-1.902.829</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>5.118.486</b>		<b>-1.021.915</b>
Beginstand liquide middelen	11.686.665		12.708.580	
Mutatie liquide middelen	5.118.486		-1.021.915	
<b>Eindstand liquide middelen</b>		<b>16.805.151</b>		<b>11.686.665</b>

## B5 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans per 31 december 2021

### ACTIVA

#### Vaste activa

	31-12 2021	31-12 2020
	x € 1	x € 1
<b>1.2 Materiële vaste activa</b>		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	231.302	228.241
Inventaris en apparatuur	5.372.842	4.797.281
Overige materiële vaste activa	1.645.864	1.542.272
	<u>7.250.008</u>	<u>6.567.794</u>

	Bedrijfsgeb. en terreinen	Inventaris en apparatuur	Overige materiële vaste activa	Totaal
<b>Boekwaarde</b>				
<b>31/12/2020</b>				
Aanschafwaarde	310.714	11.502.086	6.724.724	18.537.524
Cumulatieve afschrijvingen	-82.473	-6.704.805	-5.182.452	-11.969.730
	<u>228.241</u>	<u>4.797.281</u>	<u>1.542.272</u>	<u>6.567.794</u>
<b>Mutaties</b>				
Investeringsen	13.838	1.814.742	496.004	2.324.584
Afschrijvingen	-10.777	-1.147.595	-381.215	-1.539.587
Desinvesteringen		-649.120	-18.321	-667.441
Afschrijvingen desinvesteringen		557.534	7.124	564.658
	<u>3.061</u>	<u>575.561</u>	<u>103.592</u>	<u>682.214</u>
<b>Boekwaarde</b>				
<b>31/12/2021</b>				
Aanschafwaarde	324.552	12.667.708	7.202.407	20.194.667
Cumulatieve afschrijvingen	-93.250	-7.294.866	-5.556.543	-12.944.659
	<u>231.302</u>	<u>5.372.842</u>	<u>1.645.864</u>	<u>7.250.008</u>

Afschrijvingspercentages:	
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	20 tot 40 jaar
Inventaris en apparatuur	5 tot 20 jaar
Inventaris en apparatuur - ICT	3 tot 10 jaar
Overige materiële vaste activa - Leermiddelen	8 tot 15 jaar
Overige materiële vaste activa - Vervoermiddelen	5 jaar



**Vlottende activa**

	<b>31-12 2021</b>	<b>31-12 2020</b>
	x € 1	x € 1
<b>1.5 Vorderingen</b>		
Debiteuren	222.127	26.389
Dubieuz debiteuren	-13.943	0
Ministerie van OCW	3.931.508	3.694.200
<i>Overige vorderingen</i>		
Nog te declareren kosten inzake huisvesting	397.827	129.151
Gemeente en provincies	84.628	664.072
Aegon WGA-verzekering	0	18.283
Transitievergoeding bij langdurig ziekte	0	1.071.670
<b>Totaal overige vorderingen</b>	<b>482.455</b>	<b>1.883.176</b>
<i>Overige overlopende activa</i>		
Vooruitbetaalde kosten	86.830	176.374
Debiteuren transitoria	158.309	121.667
<b>Totaal overige overlopende activa</b>	<b>245.139</b>	<b>298.041</b>
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>4.867.286</b>	<b>5.901.806</b>

	<b>31-12 2021</b>	<b>31-12 2020</b>
	x € 1	x € 1
<b>1.7 Liquide middelen</b>		
Kas	6.197	5.891
Tegoeden Rabobank	225.166	228.899
Schatkistbankieren	16.573.788	11.451.875
	<b>16.805.151</b>	<b>11.686.665</b>

**PASSIVA**

	31-12 2021	31-12 2020
	x € 1	x € 1
<b>2.1 Eigen vermogen</b>		
Algemene reserve	10.697.190	9.550.244
Bestemmingsreserve	3.039.396	603.701
	<b>13.736.586</b>	<b>10.153.945</b>

	Saldo 31/12/2020	Bestemmings- resultaat	Saldo 31/12/2021
<i>Algemene reserve</i>	9.550.244	1.146.946	10.697.190
<i>Bestemmingsreserve publiek</i>			
- GMR	189.563	-33.543	156.020
- Passend onderwijs	242.731	-242.731	0
- NPO middelen	0	2.731.007	2.731.007
<i>Bestemmingsreserve privaat</i>			
- Niet-subsidiabel	171.407	-19.038	152.369
Totaal bestemmingsreserve	603.701	2.435.695	3.039.396
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>10.153.945</b>	<b>3.582.641</b>	<b>13.736.586</b>

De verdeling van het exploitatiesaldo over 2021 is vooruitlopend op de goedkeuring door het bestuur al in de jaarrekening verwerkt.

Overeenkomstig met de wettelijke bepalingen is het resultaat ad € 3.582.641 over 2021 toegevoegd aan de reserve, waarvan € 1.146.946 ten gunste van de algemene reserve, € 33.543 ten laste van de bestemmingsreserve publiek (GMR), € 242.731 ten laste van de bestemmingsreserve publiek passend onderwijs, € 2.731.007 ten gunste van de bestemmingsreserve publiek NPO middelen en € 19.038 ten laste van de bestemmingsreserve privaat niet-subsidiabel.

- De bestemmingsreserve GMR is bedoeld ter dekking van toekomstige lasten bij de GMR van Onderwijsstichting MOVARE.
- De bestemmingsreserve passend onderwijs is gevormd om onderwijskundige projecten, die een extra investering vragen, in de toekomst mogelijk te maken.
- De bestemmingsreserve NPO middelen is gevormd ter dekking van de toekomstige uitgaven gerelateerd aan de NPO bekostiging van OCW.
- De bestemmingsreserve niet subsidiabel is bedoeld om de kosten van toekomstige buitenschoolse activiteiten op te vangen.

	Saldo 31/12/2020	Dotatie 2021	Onttrekking 2021	Vrijval 2021	Saldo 31/12/2021
	x € 1	x € 1	x € 1	x € 1	x € 1
<b>2.2 Voorzieningen</b>					
Onderhoudsvoorziening	3.526.542	1.098.861	377.585	0	4.247.818
<b>Personele voorziening</b>					
Voorziening jubilea	1.016.893	126.928	79.978	0	1.063.843
Voorziening duurzame inzetbaarheid	302.137	176.706	61.536	95.339	321.968
Voorziening langdurig zieken	167.939	242.025	80.853	0	329.111
Voorziening WW-uitkeringen	115.061	186.033	189.995	5.588	105.511
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>5.128.572</b>	<b>1.830.553</b>	<b>789.947</b>	<b>100.927</b>	<b>6.068.251</b>

De voorziening groot onderhoud dient ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen en wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren. De voorziening is bepaald in overeenstemming met het meerjaren onderhoudsplan (MOP) waarin de te verwachten uitgaven voor groot onderhoud voor de periode 2022 tot en met 2060 zijn opgenomen voor de schoolgebouwen van MOVARE. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

De voorziening voor jubilea is gebaseerd op:

- Leeftijd per medewerker.
- Gehele personeelsbestand.
- Jaren dienstverband onderwijsbranche per medewerker.
- Omvang dienstbetrekking.
- Jubileum bij 25- jarig 50% gratificatie, bij 40- jarige diensttijd 100%.
- Gratificatie is gebaseerd op het bruto maandsalaris per medewerker rekeninghoudend met een verdisconteringsvoet van 0% (2020: 0%) en rekeninghoudende met een loonindexering van 0%, omdat het salarisniveau op het huidige peil gehandhaafd blijft.
- Er is rekening gehouden met een blijfkans, maar niet met een overlijdensrisico.

Er is een voorziening gevormd voor de verplichting inzake de gespaarde uren duurzame inzetbaarheid in het kader van ouderenverlof.

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

De voorziening WW-uitkeringen is opgenomen tegen de nominale waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte kans op werkelijke uitkering. De werkelijke uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Onderverdeling voorzieningen	Kortlopend deel < 1 jaar x € 1	Langlopende deel > 1 jaar x € 1	Totaal x € 1
Onderhoudsvoorziening	4.247.818	0	4.247.818
<b>Personele voorzieningen</b>			
Voorziening jubilea	77.849	985.994	1.063.843
Voorziening duurzame inzetbaarheid	0	321.968	321.968
Voorziening langdurig zieken	329.111	0	329.111
Voorziening WW-uitkeringen	105.511	0	105.511
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>4.760.289</b>	<b>1.307.962</b>	<b>6.068.251</b>

De voorzieningen voor onderhoud, langdurig zieken en WW uitkeringen hebben een overwegend kort karakter van 1 jaar. Jubilea en duurzame inzetbaarheid hebben overwegend een langlopend karakter van langer dan 1 jaar.

2.4 Kortlopende schulden	31-12 2021 x € 1	31-12 2020 x € 1
Crediteuren	1.668.280	1.365.340
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.768.260	2.828.493
Schulden terzake van pensioenen	932.928	1.005.462
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ	298.860	475.900
Overige kortlopende schulden	1.020.733	772.156
Overlopende passiva	2.428.547	2.426.397
	<b>9.117.608</b>	<b>8.873.748</b>
<b>Specificatie overige kortlopende schulden</b>		
Overige subsidie gemeente	312.970	95.840
Overige projecten	612.575	622.025
Nog te betalen salaris	95.188	54.291
	<b>1.020.733</b>	<b>772.156</b>
<b>Specificatie overlopende passiva</b>		
OCW kortlopende schuld / verr. uitkeringskosten	7.388	20.548
Vakantiegeld reservering	2.246.186	2.193.009
Crediteuren transitoria	174.973	212.840
	<b>2.428.547</b>	<b>2.426.397</b>



## **B6 Niet uit de balans blijkende verplichtingen en activa**

### **Huurverplichting**

Dit betreft de huur van de kantoorruimte te Landgraaf voor het MOVARE-bureau.  
De jaarlijkse huurlast bedraagt circa € 93.000 met een jaarlijkse indexatie.  
Het huurcontract loopt tot en met 1 augustus 2031. De resterende huurverplichting, exclusief indexatie, bedraagt op 31 december 2021 € 891.250.

### **Leaseverplichting**

Ten aanzien van de multifunctionals is een operational lease overeenkomst afgesloten van 1 april 2019 tot en met 31 maart 2024.  
De jaarlijkse huurlast bedraagt € 128.544  
De resterende verplichting bedraagt per 31 december 2021 nog 27 maandtermijnen zijnde € 289.224.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er hebben geen relevante gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden.

## **B7 Overzicht verbonden partijen**

- Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Maastricht & Heuvelland - Heerlen - Stichting - Code 4
- Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Heerlen e.o.- Heerlen - Stichting - Code 4
- Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO Westelijke Mijnstreek - Heerlen - Stichting - Code 4

## B8 Toelichting op de onderscheiden van de staat van baten en lasten 2021

### BATEN

	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Realisatie 2020</b>
	x € 1	x € 1	x € 1
<b>3.1 (Rijks)bijdragen Ministerie van OCW</b>			
Rijksbijdrage Ministerie van OCW	80.087.842	71.571.623	74.355.401
Overige subsidies Ministerie van OCW	2.506.350	58.333	92.540
Rijksbijdragen SWV	2.192.373	2.080.592	2.779.744
	<b>84.786.565</b>	<b>73.710.548</b>	<b>77.227.685</b>
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen</b>			
	x € 1	x € 1	x € 1
Gemeentelijke en provinciale bijdragen	834.936	300.253	933.521
	<b>834.936</b>	<b>300.253</b>	<b>933.521</b>
<b>3.5 Overige baten</b>			
	x € 1	x € 1	x € 1
Verhuur onroerende zaken	332.978	318.727	307.351
Detachering personeel	324.535	289.557	252.263
Baten niet-subsidiabel	83.545	8.333	108.007
Inkomsten overige projecten	569.889	785.963	388.490
Overige baten	146.023	98.105	264.299
	<b>1.456.970</b>	<b>1.500.686</b>	<b>1.320.410</b>

## LASTEN

4.1 Personele lasten	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
	x € 1	x € 1	x € 1
Brutolonen en salaris	48.692.505	45.062.597	49.542.136
Sociale lasten	6.727.449	6.322.385	6.623.923
Premie participatiefonds	1.488.465	1.748.394	1.913.093
Premie vervangingsfonds	21.340	41.726	57.700
Pensioenlasten	8.305.741	7.127.985	7.565.184
<b>Lonen en salarissen</b>	<b>65.235.500</b>	<b>60.303.086</b>	<b>65.702.036</b>
Mutatie voorziening jubilea	134.624	130.750	208.983
Mutatie voorziening duurzame inzetbaarheid	19.833	20.833	68.433
Mutatie voorziening langdurig zieken	161.172	0	-12.808
Mutatie voorziening WW-uitkeringen	-9.550	0	50.609
Cursuskosten	914.764	884.269	645.669
Reis- en verblijfkosten	432.174	437.255	449.466
Bestuurskosten	11.750	38.002	30.509
Personele lasten (niet in loondienst)	2.653.537	1.371.867	2.133.058
Overige personele lasten	1.704.468	1.718.614	1.592.491
	<b>71.258.272</b>	<b>64.904.677</b>	<b>70.868.446</b>
Uitkeringen (-/-)	-563.928	-629.167	-454.572
Transitievergoeding bij langdurig ziekte	-211.662	-100.000	-298.139
	<b>70.482.682</b>	<b>64.175.510</b>	<b>70.115.735</b>

Specificatie lonen en salarissen	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
	x € 1	x € 1	x € 1
Salarissen vervangingsfonds	0		0
Bovenschoolse personeelskosten	2.286.864		4.773.644
Salariskosten onderwijs personeel	52.690.595		51.086.346
Salariskosten directie	5.038.342		5.089.793
Salariskosten onderwijs ondersteunend pers.	4.963.401		4.498.795
Pensioenstorting inzake afscheid	0		0
Transitievergoeding	256.297		253.458
Overige lonen en salarissen	0		0
	<b>65.235.500</b>	<b>60.303.086</b>	<b>65.702.036</b>

Aantal fte's (gemiddeld)	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
DIR	49	46	52
OP	761	720	747
OOP	77	71	74
Bovenschools	34	32	47
ID-banen	0	0	0
	<b>921</b>	<b>868</b>	<b>920</b>

<b>4.2 Afschrijvingslasten</b>	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Realisatie 2020</b>
	x € 1	x € 1	x € 1
Bedrijfsgebouwen	10.777	1.388	9.629
Inventaris en apparatuur	1.147.595	1.090.158	1.086.822
Vervoermiddelen	3.070	2.385	2.778
Leermiddelen	378.145	408.352	388.351
Verkoopresultaat vaste activa	19.685	0	-4.847
	<b>1.559.272</b>	<b>1.502.283</b>	<b>1.482.733</b>

<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Realisatie 2020</b>
	x € 1	x € 1	x € 1
Huur	1.173.792	1.241.743	1.151.990
Klein onderhoud en exploitatie	996.544	794.144	840.429
Energie en water	830.576	919.059	875.947
Schoonmaakkosten	1.360.165	1.165.153	1.310.974
Heffingen	177.339	120.894	136.915
Dotatie onderhoudsvoorziening	1.098.861	1.098.861	1.123.785
Tuinonderhoud	53.020	70.047	81.927
	<b>5.690.297</b>	<b>5.409.901</b>	<b>5.521.967</b>

<b>4.4.1 Administratie en beheer</b>	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Realisatie 2020</b>
	x € 1	x € 1	x € 1
Administratie en beheer	394.501	336.981	336.141
Accountantskosten	49.248	50.002	62.089
Telefoon- en portokosten e.d.	104.171	95.152	110.585
Contributies	165.406	131.775	144.104
Verzekeringen	34.258	27.922	28.495
Reprokosten	505.016	269.594	392.936
	<b>1.252.600</b>	<b>911.426</b>	<b>1.074.350</b>



	<b>Realisatie</b>	<b>Begroting</b>	<b>Realisatie</b>
<b>4.4.2 Inventaris en apparatuur</b>	<b>2021</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
	x € 1	x € 1	x € 1
Overige instellingslasten	332.796	407.415	275.332
	<b>332.796</b>	<b>407.415</b>	<b>275.332</b>

	<b>Realisatie</b>	<b>Begroting</b>	<b>Realisatie</b>
<b>4.4.3 Leer- en hulpmiddelen</b>	<b>2021</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
	x € 1	x € 1	x € 1
OLP	1.154.725	870.967	821.733
ICT	1.271.182	1.007.050	1.197.325
	<b>2.425.907</b>	<b>1.878.017</b>	<b>2.019.058</b>

	<b>Realisatie</b>	<b>Begroting</b>	<b>Realisatie</b>
<b>4.4.5 Overige lasten</b>	<b>2021</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
	x € 1	x € 1	x € 1
Culturele vorming	206.923	217.141	103.159
Medezeggenschapsraad	9.920	54.760	13.102
Schoolvervoer	6.200	23.500	18.046
Bestedingen niet subsidiabel	99.860	8.333	102.039
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren	13.943	0	0
Uitgaven overige projecten	1.403.307	993.798	821.950
	<b>1.740.153</b>	<b>1.297.533</b>	<b>1.058.296</b>

<b>Specificatie accountants honoraria</b>	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Realisatie 2020</b>
	x € 1	x € 1	x € 1
Onderzoek van de jaarrekening	47.237	0	47.237
Andere controleopdrachten	2.011	0	12.089
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0	0
Andere niet controle diensten	0	0	2.763
	<b>49.248</b>	<b>50.002</b>	<b>62.089</b>

<b>5. financiële baten en lasten</b>	<b>Realisatie 2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Realisatie 2020</b>
	x € 1	x € 1	x € 1
<b>Financiële baten</b>			
Rentebaten	0	0	0
Opbrengst beleggingen	0	0	0
Totaal financiële baten	0	0	0
<b>Financiële lasten</b>			
Rentelasten	12.123	12.464	14.375
Kosten beleggingen	0	0	0
Totaal financiële lasten	12.123	12.464	14.375
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-12.123</b>	<b>-12.464</b>	<b>-14.375</b>

## WNT-verantwoording 2021 Onderwijsstichting MOVARE

De WNT is van toepassing op Onderwijsstichting MOVARE.

Het voor Onderwijsstichting MOVARE toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 177.000.

### Vaststellen bezoldigingsklasse

Complexiteitspunten	
Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	6
Complexiteitspunten gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	4
Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	4
Totaal aantal complexiteitspunten	14
Bezoldigingsklasse	E
Bezoldigingsmaximum	€ 177.000

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2021				
	J.P.G.M. Huijnen-Becks	J.P.G.M. Huijnen-Becks	R.S.T. Kruszel	R.S.T. Kruszel
Funcatiegegevens	Vrz CvB	Lid CvB	Lid CvB	Vrz CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/08 - 31/12	01/01 - 31/07	01/08 - 31/12	01/01 - 31/07
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja	Ja
<b>Bezoldiging</b>				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 56.283	€ 78.095	€ 60.596	€ 82.513
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 9.380	€ 13.133	€ 9.511	€ 13.315
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 65.663</i>	<i>€ 91.227</i>	<i>€ 70.107</i>	<i>€ 95.827</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 74.195	€ 102.805	€ 74.195	€ 102.805
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 65.663</b>	<b>€ 91.227</b>	<b>€ 70.107</b>	<b>€ 95.827</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020				
	J.P.G.M. Huijnen-Becks		R.S.T. Kruszel	
Funcatiegegevens	Lid CvB		Vrz CvB	
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12		01/01 - 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0		1,0	
Dienstbetrekking?	Ja		Ja	
<b>Bezoldiging</b>				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 129.530		€ 139.545	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 20.560		€ 20.809	
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 150.089</i>		<i>€ 160.354</i>	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 170.000		€ 170.000	
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 150.089</b>		<b>€ 160.354</b>	

1c. Toezicht houdende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2021</b>						
	<b>M. J. Keuzenkamp</b>	<b>K.C.J. Straus</b>	<b>J. Vossen</b>	<b>L.H. Valkenberg</b>	<b>P.E.L. Tummers</b>	
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	€ 8.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 26.550	€ 17.700	€ 17.700	€ 17.700	€ 17.700	€ 17.700
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	€ 8.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2020</b>						
	<b>M. J. Keuzenkamp</b>	<b>K.C.J. Straus</b>	<b>J. Vossen</b>	<b>L.H. Valkenberg</b>	<b>P.E.L. Tummers</b>	
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/04 - 31/12	01/04 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	€ 8.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 3.750	€ 3.750
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 25.500	€ 17.000	€ 17.000	€ 17.000	€ 12.750	€ 12.750

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WVT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Onderwijsstichting MOVARE te Landgraaf

Ondertekening van de jaarrekening

Het jaarverslag is opgemaakt op 10 juni 2022 en vastgesteld te Landgraaf op 21 juni 2022.



**accountants**  
onderwijs & kinderopvang

Bogert 16, 5612 LZ Eindhoven  
085 - 0200 093  
mail@wijsaccountants.nl

**IBAN:** NL69 ABNA 0636 0375 33  
**KVK:** 58941487  
**BTW:** NL.8532.47.158.B01

[wijsaccountants.nl](http://wijsaccountants.nl)

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van  
Onderwijsstichting MOVARE  
Postbus 31122  
6370 AC LANDGRAAF

### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Onderwijsstichting MOVARE te Landgraaf gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

#### De basis voor ons oordeel

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



**accountants**  
onderwijs & kinderopvang

Bogert 16, 5612 LZ Eindhoven  
085 - 0200 093  
mail@wijsaccountants.nl

IBAN: NL69 ABNA 0636 0375 33  
KVK: 58941487  
BTW: NL.8532.47.158.B01

[wijsaccountants.nl](http://wijsaccountants.nl)

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

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

### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

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

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- overige gegevens.

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

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

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



**accountants**  
onderwijs & kinderopvang

Bogert 16, 5612 LZ Eindhoven  
085 - 0200 093  
mail@wijsaccountants.nl

IBAN: NL69 ABNA 0636 0375 33  
KVK: 58941487  
BTW: NL.8532.47.158.B01

[wijsaccountants.nl](http://wijsaccountants.nl)

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

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

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

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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





**accountants**  
onderwijs & kinderopvang

Bogert 16, 5612 LZ Eindhoven  
085 - 0200 093  
mail@wijsaccountants.nl

IBAN: NL69 ABNA 0636 0375 33  
KVK: 58941487  
BTW: NL.8532.47.158.B01

[wijsaccountants.nl](http://wijsaccountants.nl)

## Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;



**accountants**  
onderwijs & kinderopvang

Bogert 16, 5612 LZ Eindhoven  
085 - 0200 093  
mail@wijsaccountants.nl

IBAN: NL69 ABNA 0636 0375 33  
KVK: 58941487  
BTW: NL.8532.47.158.B01

[wijsaccountants.nl](http://wijsaccountants.nl)

- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Eindhoven, 22 juni 2022  
Wijs Accountants

Was getekend: M.A.M. Heijligers AA

Kenmerk: 2022.0147.conv