



Samen leren met onderlinge verschillen

## Jaarverslag 2021 Primair onderwijs

16 juni 2022

## Inhoud

Voorwoord	2
1. Het schoolbestuur: wie zijn we?	3
1.1 Profiel	3
1.2 Organisatie	4
2. Verantwoording van het beleid	8
2.1 Onderwijs & kwaliteit	8
2.2 Personeel & professionalisering	18
2.3 Huisvesting & facilitaire zaken	24
2.4 Financieel beleid	25
2.5 Continuïteitsparagraaf	26
3. Verslag intern toezicht	36
4. Verantwoording van de financiën	39

## Voorwoord

Beste lezer,

2021 was voor Stichting De Linge een turbulent jaar. Evenals in 2020 heeft corona in 2021 gezorgd voor flink wat problemen: tijdelijke sluiting van de scholen tijdens de lockdown-periode, digitaal lesgeven, klassen in quarantaine, door coronabesmetting afwezige kinderen en medewerkers, quarantaineplicht, vervangingsproblematiek, thuiswerken met aandacht vragende kinderen, kunst en vliegwerk om bij vrienden of familie opvang te regelen. Kortom corona heeft het ouders/verzorgers en ons het afgelopen jaar soms wel erg lastig gemaakt. Daar is inmiddels al wel genoeg over gezegd en geschreven. We kijken ook terug met dankbaarheid. Dank voor het begrip van de ouders/verzorgers voor onze problemen en dank voor de tomeloze inzet en grote mate van flexibiliteit en passie die onze medewerkers toonden.

In juni 2021 is de directeur-bestuurder met verlof gegaan en is door de Raad van Toezicht een interim bestuurder aangetrokken om Stichting De Linge te leiden (vanaf juli 2021). Hierdoor kwam een aantal voornemens voor 2021 onder druk te staan en zijn er nieuwe voornemens geformuleerd. Onder andere: de ontwikkeling van een nieuw strategisch beleidsplan (dat in juli 2022 gereed zal zijn), de vaststelling van een nieuwe missie/visie als basis voor het strategisch beleidsplan én de ontwikkeling van een kwaliteitsbeleidsplan (eveneens in juli 2022 gereed).

Met de aanstelling van een beleidsmedewerker onderwijs, kwaliteit en educatie (december 2021) en een pedagogisch beleidsmedewerker kinderopvang (januari 2022) wordt de doorlopende lijn 0 tot 13 jaar een nieuwe impuls gegeven.

De (verwachte) terugloop van het aantal leerlingen is sterk van invloed geweest op het opstellen van de begroting 2022. Daarover leest u meer in het financiële deel van het jaarverslag.

Stichting De Linge heeft het format van de PO-Raad gebruikt voor dit bestuursverslag, om zo op een compacte wijze verantwoording over het verslagjaar af te leggen, rekening houdend met de wettelijke kaders. Dit format geeft een volledig, maar bondig kader en bestaat uit vier hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk bevat generieke informatie over Stichting De Linge. Het tweede hoofdstuk blikt terug op de activiteiten en resultaten van het beleid in het verslagjaar. Het derde hoofdstuk doet verslag van het interne toezicht en het vierde hoofdstuk bevat een toelichting op de financiële situatie van stichting De Linge.

Rob Niehe, directeur-bestuurder a.i.  
Huissen, mei 2022

## 1. Het schoolbestuur: wie zijn we?

Stichting Katholiek, Protestants-Christelijk en Algemeen-Bijzonder Primair Onderwijs De Linge (afgekort SVPO De Linge, maar verder genoemd 'De Linge') biedt educatie en opvang aan kinderen van 0 tot 13 jaar in de gemeente Lingewaard. Binnen de stichting vallen zeven integrale kindcentra (IKC's), één basisschool en een school voor speciaal basisonderwijs. Onze scholen werken vanuit verschillende onderwijsconcepten, zoals Dalton, Jenaplan en het leerstofjaarklassensysteem.

We werken intensief samen met Stichting Kinderopvang De Linge en hebben de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in het versterken van de doorgaande lijn van 0 tot 13 jaar. Vanuit één visie, met één team en onder de verantwoordelijkheid van één leidinggevende bieden wij opvang, educatie, ontwikkeling en opvoeding aan kinderen. Zo spelen we goed in op ontwikkelingen in het onderwijsveld en het landelijk en gemeentelijk beleid. Ook ontzorgen we op deze manier ouders die behoefte hebben aan opvang en onderwijs onder één dak.

### 1.1 Profiel

#### Missie, visie, kernactiviteiten

##### **De Linge staat voor kwaliteit en voor 'samen'**

samen leren met onderlinge verschillen

- Onze kinderen leren in samenhang op basis van een doorgaande ontwikkellijn 0 tot 13 jaar.
- Onze kinderen ontwikkelen een actieve en positief-kritische grondhouding.
- Onze medewerkers werken in een professionele leergemeenschap op zowel school-/IKC-niveau als stichtingsniveau.

De in 2021 vastgestelde missie en visie is uitgangspunt voor de ontwikkeling van het nieuwe strategisch beleidsplan (gereed in juli 2022).

#### Strategisch beleidsplan

Het strategisch beleidsplan 2016-2020 kende nog geen opvolgend beleidsplan. In overleg met het directieteam is in oktober 2021 besloten een nieuw strategisch beleidsplan 2022-2026 te ontwikkelen. In 2021 hebben de scholen/IKC's wel een schoolplan of IKC-plan ontwikkeld. Deze plannen zijn in 2021 leidend geweest en zijn in 2022 nog deels leidend voor de activiteiten op school- of IKC-niveau.

Het strategisch beleidsplan zal in juli 2022 voltooid zijn. Onderdelen van het strategisch beleidsplan zullen daarna situationeel vertaald in de schoolplannen en IKC-plannen worden opgenomen c.q. jaarplannen.

#### Toegankelijkheid & toelating

Het toelatingsbeleid voor alle IKC's/scholen is in principe dat ieder kind welkom is. Natuurlijk wordt er nauwgezet bekeken en beoordeeld in hoeverre een kind op een specifieke school of groep past. Waar nodig brengen we daarover advies uit.

## 1.2 Organisatie

### Adresgegevens

Stichting De Linge  
Polseweg 13  
6851 DA Huissen

026 317 9930  
[info@delinge.nl](mailto:info@delinge.nl)  
[www.delinge.nl](http://www.delinge.nl)

Bestuursnummer: 71956

De volgende IKC's en basisscholen vallen onder De Linge:

<b>Angeren</b>	IKC Marang	<a href="http://www.marang.nl">www.marang.nl</a>
<b>Bemmel</b>	Daltonbasisschool De Borgwal Jenaplan-IKC Donatushof IKC Pius X SBO De Vlinderboom	<a href="http://www.borgwal.nl">www.borgwal.nl</a> <a href="http://www.donatushof.nl">www.donatushof.nl</a> <a href="http://www.piusx-bemmel.nl">www.piusx-bemmel.nl</a> <a href="http://www.sbodevlinderboom.nl">www.sbodevlinderboom.nl</a>
<b>Doornenburg</b>	IKC De Doornick	<a href="http://www.dedoornick.nl">www.dedoornick.nl</a>
<b>Haalderen</b>	IKC De Wieling	<a href="http://www.basisschooldewieling.nl">www.basisschooldewieling.nl</a>
<b>Huissen</b>	IKC Het Drieluik	<a href="http://www.dalton-drieluik.nl">www.dalton-drieluik.nl</a>
<b>Gendt</b>	IKC De Vonkenmorgen	<a href="http://www.vonkenmorgen.nl">www.vonkenmorgen.nl</a>

Zie ook [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)

### Organisatiestructuur

#### Directeur-bestuurder

Dhr. T.J.M. Pruyn (afwezig vanaf 1 juli 2021)  
Dhr. R.B.F. Niehe (ad interim vanaf 1 juli 2021)

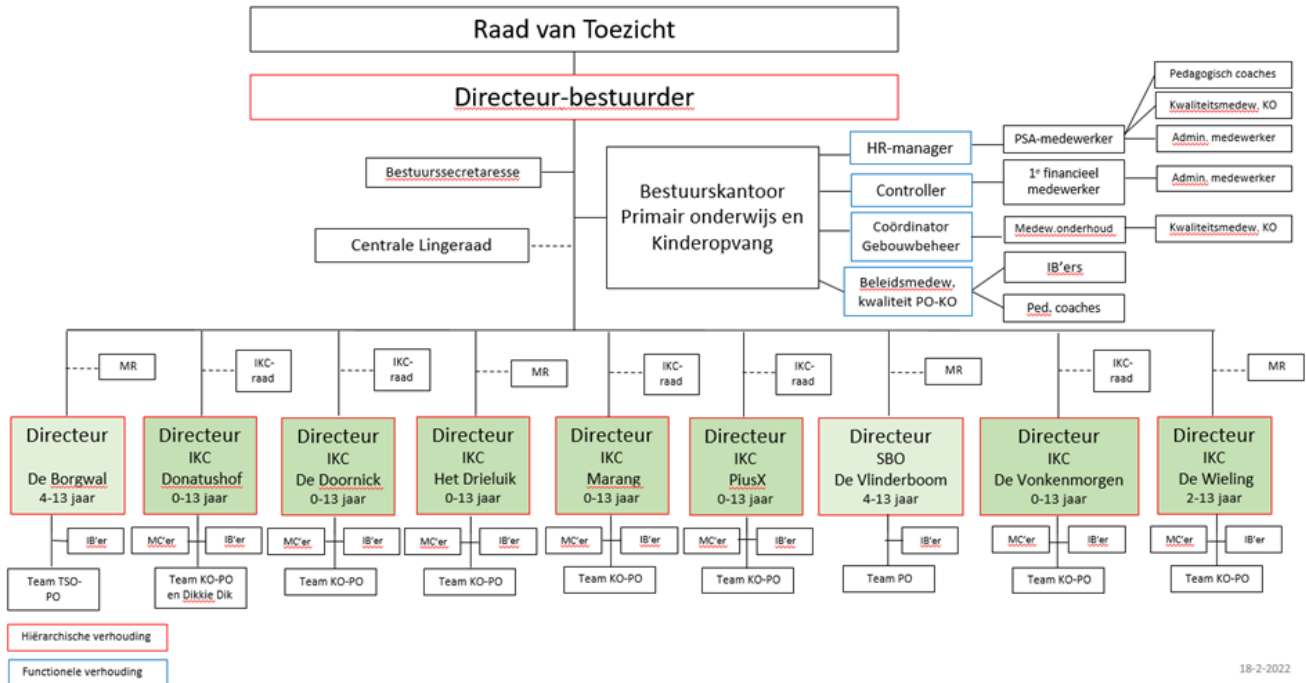
#### Directeuren Primair onderwijs

Daltonbasisschool De Borgwal	Mevrouw C. van Mullem
Jenaplan-IKC Donatushof	Mevrouw M. de Leeuw
IKC De Doornick	Mevrouw D. Arissen
Dalton-IKC Het Drieluik	De heer H. Niehot (waarnemend directeur)
IKC Marang	Mevrouw M. de Wit
IKC Pius X	De heer R. Kemper
SBO De Vlinderboom	Mevrouw S. Wannet
IKC De Vonkenmorgen	De heer J. Baijens
IKC De Wieling	Mevrouw S. Beuker

Op het bestuurskantoor zijn (staf)medewerkers werkzaam die ten dienste staan van het primaire proces. Zij faciliteren, begeleiden en stimuleren pedagogisch medewerkers, leerkrachten en directeuren in het uitvoeren van hun kerntaak.

## Organogram

### Stichting Voorschools en Primair onderwijs De Linge Onderwijs en Kinderopvang



### Centrale medezeggenschap: de Centrale Lingeraad

In de Centrale Lingeraad (CLR) zijn drie onderdelen samengebracht, te weten:

- De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (onderwijs)
- De centrale oudercommissie (kinderopvang)
- De ondernemingsraad (kinderopvang)

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad binnen de Centrale Lingeraad biedt plaats aan drie ouderleden en drie personeelsleden.

In 2021 is de CLR 8 keer bij elkaar geweest, waarvan twee keer samen met (een afvaardiging van) de Raad van Toezicht. Daarnaast was er nog een extra bijeenkomst met een afvaardiging vanuit CLR en RvT rondom de afwezigheid van de directeur-bestuurder. Onderwerpen die aan de orde zijn geweest tijdens de CLR-vergaderingen:

- Vacatures binnen de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad
- Vijf-gelijke-dagen model
- Kwaliteitszorg en monitoring
- Jaarrekening en -verslag 2020 primair onderwijs
- Veilig werkklimaat
- Jaarverslag CLR 2020-2021
- Huishoudelijk reglement en medezeggenschapsstatuut CLR
- Fietsplan De Linge
- Vakantierooster 2021-2022

- Begroting 2022
- Bestuursformatieplan
- De visie en het strategisch beleidsplan 2020-2024
- Situatie en media aandacht IKC Het Drieluik
- De ver-/nieuwbouw van de IKC's De Doornick en De Vonkenmorgen
- Cursus medezeggenschap (online)
- Evaluatie samenwerking CLR en de directeur-bestuurder

## Horizontale dialoog

De horizontale dialoog wordt gevoerd op de niveaus die De Linge daarvoor zelf relevant acht. Allereerst onderhouden onze scholen en IKC's een horizontale dialoog met de ouders. Daarnaast willen wij een horizontale dialoog onderhouden met o.a. leerlingen (leerlingenraad op sommige scholen en IKC's), de Centrale Lingeraad, MR of IKC-raad, Kinderopvang, speciaal basisonderwijs (o.a. SBO De Vlinderboom), gemeenten, omringende schoolbesturen en relevante opleidingsinstituten.

Het intern toezichtsorgaan, de Raad van Toezicht, verantwoordt zich afzonderlijk in dit bestuursverslag (zie hoofdstuk 3).

De Linge werkt intensief samen met de volgende organisaties:

Organisatie	Samenwerking op het vlak:
Kinderopvang De Linge	Doorgaande leerlijn 0 tot 13 jaar.
Samenwerkingsverband PassendWijs, <a href="http://www.swv-passendwijs.nl">www.swv-passendwijs.nl</a>	Inzet van orthopedagogen, detachering regiocoördinator en secretariële ondersteuning, schoolmaatschappelijk werk, ontvangst van financiële middelen voor lichte en zware ondersteuning.
Gemeente Lingewaard	LEA (Lokaal Educatieve Agenda) met de thema's: Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE), onderwijshuisvesting, Nationaal Programma Onderwijs (NPO).
RBO (Regionaal Bestuurlijk Overleg)	Regio Overbetuwe Lingewaard (Regionaal onderdeel van samenwerkingsverband PassendWijs) bestuurlijke samenwerking op het vlak van inzet van de regiocoördinator en orthopedagogen, gezamenlijke standpuntbepaling m.b.t ambities.
Walo	Regionaal overleg van drie (school-/IKC-)besturen in Overbetuwe/Lingewaard

## Klachtenbehandeling

Alle Lingescholen hebben een contactpersoon met een ondersteunende rol bij het zoeken naar een oplossing van een klacht. Daarnaast heeft De Linge een externe vertrouwenspersoon in de persoon van mevrouw E. Knibbeler. Zij heeft in 2021 twee klachten behandeld en naar tevredenheid afgehandeld. Meer informatie over de klachtenprocedure staat beschreven op:

<http://www.delinge.nl/organisatie/klachtenregeling>.

## Juridische structuur

De directeur-bestuurder bestuurt de stichting en is het bevoegd gezag. Hij geeft leiding aan de directeuren en de bovenschoolse medewerkers. Hij is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van het beleid. Het DB (Directie Beraad) bestaat uit de directeuren van alle scholen en heeft een adviserende rol aan het bestuur.

De directeur-bestuurder legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht over de in het strategisch beleidsplan genormeerde doelen en indicatoren. De directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht leggen naar de direct belanghebbenden en de samenleving verantwoording af over de mate waarin de vastgestelde opdracht en doelstellingen worden gehaald.

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaglegging onderwijs. De directeur-bestuurder is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. In dit kader is de directeur-bestuurder tevens verantwoordelijk voor de interne beheersing die hij noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken, zonder afwijkingen van het materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

## Code goed bestuur

De Linge handhaaft het de Code Goed Bestuur van de PO-Raad. De Raad van Toezicht weerspiegelt een brede maatschappelijke oriëntatie en de leden zijn afkomstig uit uiteenlopende sectoren van de Nederlandse samenleving. De leden voldoen aan de criteria van onafhankelijkheid zoals deze zijn vastgesteld in de Governance Code. De taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht zijn opgenomen in de statuten van De Linge. Er is geen sprake geweest van tegenstrijdige belangen bij adviezen, standpuntbepaling of besluitvorming. De individuele leden van de RvT hebben ieder een specifieke verantwoordelijkheidsgebied (o.a. onderwijs, juridisch, huisvesting, financiën, lokale verbondenheid). Deze verantwoordelijkheidsgebieden komen voort uit de kennis en ervaringen van de individuele leden.

## Functiescheiding

Code Goed Bestuur benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs. De Linge past de functionele scheiding directeur-bestuurder / Raad van Toezicht toe.



## 2. Verantwoording van het beleid

### 2.1 Onderwijs & kwaliteit

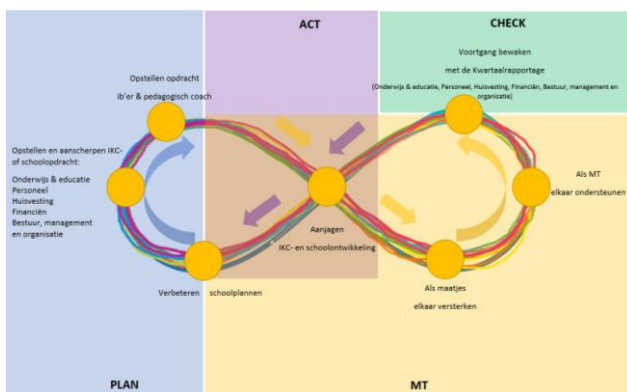
#### Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

De specifieke situatie waarin De Linge zich momenteel bevindt, maakt dat er in onvoldoende mate zicht is op de onderwijskwaliteit. Dit bleek ook uit het Inspectierapport van 2019. Naar aanleiding van de ontvangen herstelopdracht is de afspraak met de Inspectie gemaakt, dat er uiterlijk juli 2022 een strategisch beleidsplan is opgesteld voor 2022 - 2026 met daarin aandacht voor de wijze waarop De Linge zicht krijgt en houdt op de kwaliteit van het onderwijs binnen alle locaties. Gekoppeld aan het beleidsplan dient er nieuw kwaliteitsbeleid te worden ontwikkeld.

Deze constatering laat onverlet dat er in 2021 getracht is om de onderwijskwaliteit binnen IKC's/ scholen te verbeteren.

#### Kwaliteitscultuur

Het bewaken en borgen van de onderwijskwaliteit diende plaats te vinden volgens de lemniscaat van kwaliteitszorg (zie figuur 1). Hierin zijn de stappen om te werken aan onderwijskwaliteit verbonden met de PDCA-cyclus die elk IKC of school wordt geacht te doorlopen. Het startpunt van de lemniscaat waren de ambities geformuleerd in het IKC- of schoolplan 2020-2024. Voor elk schooljaar zijn doelstellingen en milestones gesteld welke worden opgenomen in het jaarplan van elke locatie. Hiertoe is een domeingroep per beleidsgebied opgezet.



Figuur 1: Lemniscaat van kwaliteitszorg.

#### Verantwoording

Binnen De Linge was een gesprekkencyclus ingericht waarin elk kwartaal de dialoog tussen bestuurder en/of beleidsmedewerker met elke directeur plaatsvond. De gesprekken waren bedoeld om de stand van zaken per locatie in beeld te brengen en bij te sturen of te stimuleren waar nodig. Het in beeld brengen van de realisering van ambities per domein gebeurde middels de tool Schoolmonitor. Het ontwikkelde instrument 'de groeimeter', waarin de inspectiestandaarden zijn opgenomen, bracht in beeld in welke mate de locatie de basis op orde had. De realiteit wil echter dat deze cyclus van gesprekken en kwaliteitstools niet met elke locatie (volledig) doorlopen is.

Voor de nieuwe beleidsplanperiode wordt de wijze van 'verantwoording en dialoog' met directeuren onder de loep genomen om te komen tot een eenduidig kwaliteitsbeleid en omschrijving van onderwijskwaliteit.




## Doelen en (onderwijs)resultaten

Vanuit het Inspectiebezoek (2019) was de opdracht voor de stichting als geheel om zicht te krijgen en te houden op de onderwijskwaliteit en het inrichten van gedegen kwaliteitszorg. Het gaat daarbij over:

- de basis op orde,
- cyclisch toewerken naar behalen van onderwijsdoelen,
- bovenschoolse onderwijskwaliteit in beeld.

De doelstellingen in 2021:

Domein	Doelstellingen	Status
A. Onderwijsresultaten	1. Eindopbrengsten zitten bij alle locaties voor het percentage behaald 1F ten minste op landelijk gemiddelde.	
	2. De locaties hebben de Cito eindtoetsresultaten voor de basisvakken gemiddeld genomen vastgehouden of verbeterd.	
B. Onderwijsaanbod en zicht op ontwikkeling	3. De locaties hebben de basis op orde.	
	4. De ondersteuningsstructuur is up-to-date.	
C. Kwaliteitszorg, kwaliteitscultuur en verantwoording en dialoog	5. Er is zicht op de kwaliteit van de basisondersteuning en de lichte en zware ondersteuningsmiddelen.	
	6. Op alle locaties hebben de directeuren de voortgang geregistreerd en gemonitord in Schoolmonitor (bovenschoolse onderwijskwaliteit).	

 = doel behaald,  = proces loopt nog,  = doel niet behaald.

Figuur 2: overzicht status van onderwijsdoelstellingen in 2021.

### A. Onderwijsresultaten

Net als in 2020 hebben de locaties in 2021 een aantal periodes thuisonderwijs verzorgd vanwege de landelijke maatregel omtrent Covid-19. Ook zijn de Cito eindtoetsen afgelast. Dit is uiteraard van invloed op het ontstane beeld op de realisatie van gestelde doelen en resultaten.

Voor het in perspectief plaatsen van de scores is daarom gekeken naar de driejaarsgemiddelden waarbij gerekend is met de gegevens van de schooljaren 2017-2018, 2018-2019 en 2020-2021. In onderstaande wordt per doel het behaalde resultaat besproken.

**Doelstelling 1:** Eindopbrengsten zitten bij alle locaties voor het percentage behaald 1F ten minste op landelijk gemiddelde.

## Percentage 1F en 1S/2F op eindtoets 2021

De Linge locatie	Schoolweging 2020-2021	Cijfers uit de schooljaren	%1F behaald	Behaald tov SW	Behaald tov LG	%1S/2F behaald	Behaald tov SW	Behaald tov LG
Borgwal	26,88	2021	95,4	10,4	-1,5	71,3	17,7	6,5
Donatushof	25,69	2021	97	12	0,2	55,8	0,7	-10,1
Doornick	31,78	2021	100	15	4,5	90	44,5	31,4
Drieluik	31,35	2021	97	12	1,5	51,5	6	-7,1
Marang	28,91	2021	97,8	12,8	1,2	60,2	9,6	-3,1
Pius X	28,14	2021	94,7	9,7	-1,9	53,5	2,9	-9,8
Vlinderboom		2021	71,7			15,8		
Vonkenmorgen	30,23	2021	96,1	11,1	0,2	62,7	15,4	2,5
Wieling	30,27	2021	94,4	9,4	-1,5	47,2	-0,1	-13

Figuur 3: behaalde resultaten op de Cito-eindtoets 2020-2021 ten aanzien van de referentieniveaus.

De referentieniveaus beschrijven wat leerlingen op een bepaald moment in hun schoolloopbaan moeten beheersen op het gebied van taal en rekenen. Ze zijn landelijk vastgesteld. In bovenstaande zijn de behaalde resultaten op de Cito-eindtoets 2020-2021 ten aanzien van de referentieniveaus per locatie samengebracht. De belangrijkste conclusie is dat alle locaties voldoen aan de gestelde norm voor 1F. Verder valt te concluderen dat:

- Alle locaties scoorden boven de signaleringswaarde (SW = min. 85% van de leerlingen), zowel voor de 1F score (wat een leerling moet kunnen) als de 1S/2F (het hogere streefniveau waar naar toe gewerkt kan worden).
- De meeste locaties scoorden op of boven het landelijk gemiddelde (LG) met betrekking tot 1F niveau. Op drie locaties is dat niet geluk (zie 'behaald t.o.v. LG in figuur 3): De Borgwal, Pius X en De Wieling. Afwijking tot landelijke gemiddelde was respectievelijk -1,5, -1,9 en -1,5. Deze waarden zijn rood gekleurd.
- Niet alle locaties scoorden op of boven het landelijk gemiddelde met betrekking tot het 1S/2F niveau. Drie locaties is dat wel gelukt: De Borgwal (+6,5), De Doornick (+31,4) en De Vonkenmorgen (+2,5).
- De Doornick valt op: 100% van de leerlingen heeft 1F niveau behaald, 90% heeft 1S/2F niveau behaald. Daarnaast valt De Borgwal op: de school scoort onder het landelijk gemiddelde op 1F (wat moet), maar boven het landelijk gemiddelde op 1S/2F (streefdoelen op hoger niveau).

### Verskil gemiddelde scores 2021 ten opzichte van driejaarsgemiddelde '17-'21

In figuur 4 worden de scores van de eindtoets uit 2021 vergeleken met de driejaarsgemiddelden (2017 - 2021). De tabel laat zien in welke mate er sprake is van een toe- of afname van het percentage waarin per locatie in de eindopbrengsten wordt voldaan aan 1F en 1S/2F.

De Linge locatie	Schoolweging 2020-2021	%1F behaald 2021 tov 3-jrs	%1S/2F 2021 tov 3-jrs
Borgwal	26,88	-1,9	-0,4
Donatushof	25,69	-0,5	-11,3
Doornick	31,78	13,4	27,6
Drieluik	31,35	1,7	-3,7
Marang	28,91	3,0	11,8
Pius X	28,14	-1,4	-2,2
Vlinderboom		4,5	3,4
Vonkenmorgen	30,23	-0,4	-1,1
Wieling	30,27	-1,3	-7,9

Figuur 4: behaalde resultaten op de Cito-eindtoets 2020-2021 in vergelijking met driejaarsgemiddelden.

Uit figuur 5 blijkt:

- De locaties De Doornick, Het Drieluik en Marang laten t.o.v. het driejaarsgemiddelde een groei zien in 2021. Deze groei geldt zowel voor 1F (resp. 13,4, 1,7 en 3,0) als 1S/2F niveau, met uitzondering voor Het Drieluik (resp. 27,6, -3,7 en 11,8).
- Het gemiddelde op 1F van Donatushof en De Vonkenmorgen lag in 2021 iets lager dan het driejaarlijkse gemiddelde, maar nog net boven het landelijk gemiddelde.
- Het gemiddelde op 1F van De Borgwal, Pius X en De Wieling lag in 2021 lager dan het driejaarsgemiddelde en daarmee onder het landelijk gemiddelde.

### Conclusie

Alle locaties voldoen aan de landelijke norm 1F. Echter, niet elke locatie is het gelukt om in de eindopbrengsten op of boven het landelijke gemiddelde te scoren. Daarmee is doelstelling 1 niet behaald. In een vergelijking wordt wel zichtbaar dat sommige locaties een groei laten zien in de gemiddelde eindtoetscore ten opzichte van het driejaarsgemiddelde.

Een vergelijkbare conclusie is te trekken voor het percentage waarin is voldaan aan het S1/F2 niveau; de meeste locaties scoren ook hier onder het landelijke gemiddelde. Hoewel dit geen doel was, geeft het aan dat er, net als op 1F niveau, nog behoorlijk wat winst is te behalen. Zowel het versterken van 1F als 1S/2F niveau verdienen komend jaar de aandacht.

**Doelstelling 2:** De locaties van De Linge hebben de Cito eindtoetsresultaten voor de basisvakken gemiddeld genomen vastgehouden of verbeterd.

### Percentage voldaan aan 1F en 1S/2F niveau per vakgebied

In figuur 5 is uiteengezet in welke mate is voldaan aan 1F en 1S/2F niveau per vakgebied. Het betreft de scores en corresponderende percentages op basis van de resultaten op eindtoets 2021.

DE LINGE	Schoolweging	Cijfers	LEZEN						REKENEN						TAALVERZORGING					
			%1F behaald	Behaald	Behaald	%2F behaald	Behaald	Behaald	%1F behaald	Behaald	Behaald	%1S behaald	Behaald	LG	%1F behaald	Behaald	Behaald	%2F behaald	Behaald	Behaald
Borgwal	26,88	2021	100,0	15,0	3,4	75,9	22,3	11,1	93,1	8,1	-3,8	55,2	1,6	-9,6	93,1	8,1	-3,8	82,8	29,2	18,0
Donatushof	25,69	2021	100,0	15,0	3,2	69,1	14,0	3,2	94,5	9,5	-2,3	45,5	-9,6	-20,4	96,4	11,4	-0,4	52,7	-2,4	-13,2
Doornick	31,67	2021	100,0	15,0	4,5	100,0	54,5	41,4	100,0	15,0	4,5	75,0	29,5	16,4	100,0	15,0	4,5	95,0	49,5	36,4
Drieluik	31,35	2021	100,0	15,0	4,5	81,8	36,3	23,2	100,0	15,0	4,5	27,3	-18,2	-31,3	90,9	5,9	-4,6	45,5	0,0	-13,1
Marang	28,91	2021	96,8	11,8	0,2	64,5	13,9	1,2	96,8	11,8	0,2	48,4	-2,2	-14,9	100,0	15,0	3,4	67,7	17,1	4,4
Pius X	28,14	2021	100,0	15,0	3,4	68,4	17,8	5,1	89,5	4,5	-7,1	36,8	-13,8	-26,5	94,7	9,7	-1,9	55,3	4,7	-8,0
Vlinderboom		2021	97,5			40,0			57,5			2,5			60,0			5,0		
Vonkenmorgen	30,23	2021	94,1	9,1	-1,8	82,4	35,1	22,2	94,1	9,1	-1,8	45,1	-2,2	-15,1	100,0	15,0	4,1	60,8	13,5	0,6
Wieling	30,27	2021	95,8	10,8	-0,1	66,7	19,4	6,5	87,5	2,5	-8,4	25,0	-22,3	-35,2	100,0	15,0	4,1	50,0	2,7	-10,2

Figuur 5: totaaloverzicht percentage voldaan aan 1F en 1S/2F niveau per vakgebied (eindtoets).

Gekeken naar de cijfers in figuur 5 valt op dat:

- Alle scores boven de signaalwaarde voor 1F niveau voor Lezen liggen. Daarmee voldoen alle locaties aan de landelijke norm;
- De scores op het gebied van **Lezen** vrijwel allemaal op of boven de signaalwaarde en het landelijk gemiddelde voor 1F liggen;
- De scores van de meeste locaties op het gebied van **Rekenen** niet het landelijke gemiddelde op 1F niveau behalen;
- De scores van de meeste locaties op het gebied van **Rekenen** niet voldoen aan signaleringswaarde voor 1S niveau, uitgezonderd De Borgwal en De Doornick;
- De scores op het gebied van **Taalverzorging** boven de signaalwaarde voor 1F niveau liggen. Op één locatie na geldt dat ook voor 2F niveau.
- De helft van de locaties is echter niet in staat om te voldoen aan het landelijke gemiddelde op **Taalverzorging**, zowel niet voor 1F als voor 2F niveau.

### Percentage voldaan aan 1F en 1S/2F niveau per vakgebied over 3 jaar

Onderstaande tabel plaatst de 1F en 1S/2F scores van 2021 in perspectief. Ook hier is gerekend met de schooljaren 2017-2018, 2018-2019, 2020-2021:

DE LINGE	Cijfers uit de schooljaren	LEZEN				REKENEN						TAALVERZORGING							
		%1F behaald	Behaald tov SW	Behaald tov LG	%2F behaald	Behaald tov SW	Behaald tov LG	%1F behaald	Behaald tov SW	Behaald tov LG	%1S behaald	Behaald tov SW	Behaald tov LG	%1F behaald	Behaald tov SW	Behaald tov LG	%2F behaald	Behaald tov SW	Behaald tov LG
Borgwal	2017-2021	98,8	13,8	2,2	83,1	29,5	18,3	95,3	10,3	-1,6	53,2	-0,4	-11,6	97,7	12,7	0,8	76,5	22,9	11,7
Donatushof	2017-2021	99,3	14,3	2,5	79,5	24,4	13,6	94,5	9,5	-2,3	51,7	-5,4	-14,2	98,8	13,8	2,0	70,1	15,0	4,2
Doornick	2017-2021	98,0	13,0	2,5	84,6	39,1	26,0	81,3	-3,7	-14,2	44,5	-1,0	-14,1	80,4	-4,6	-15,1	57,9	12,4	-0,7
Drieluik	2017-2021	94,4	9,4	-1,1	72,6	27,1	14,0	94,4	9,4	-1,1	40,9	-4,6	-17,7	97,0	12,0	1,5	52,1	6,6	-6,5
Marang	2017-2021	97,7	12,7	1,1	64,0	13,4	0,7	88,0	3,0	-8,6	34,4	-16,2	-28,9	98,8	13,8	2,2	46,9	-3,7	-16,4
Pius X	2017-2021	98,3	13,3	1,7	72,0	21,4	8,7	99,2	8,2	-3,4	39,4	-11,2	-29,9	97,4	12,4	0,8	55,6	5,0	-7,7
Vlinderboom		96,9			33,5			80,6			1,3			64,6			2,5		
Vonkenmorgen	2017-2021	98,0	13,0	2,1	79,5	32,2	19,3	92,9	7,9	-3,0	47,3	0,0	-12,9	98,6	13,6	2,7	64,7	17,4	4,5
Wieling	2017-2021	98,6	13,6	2,7	71,8	24,5	11,6	90,4	5,4	-5,5	35,7	-11,8	-24,5	98,1	13,1	2,2	57,8	10,5	-2,4

Figuur 6 totaaloverzicht percentage voldaan aan 1F en 1S/2F per vakgebied (eindtoets) vergeleken met driejaarsgemiddelde.

Uit deze tabel valt op te maken dat:

- Alle locaties, ten opzichte van de afgelopen drie jaren, voldoen aan de landelijke norm en minimaal op of boven de signaalwaarde op 1F niveau voor lezen scores. Datzelfde geldt voor rekenen en taalverzorging op 1F niveau.
- Met name op het gebied van rekenen is er in de afgelopen drie jaren een daling geconstateerd ten opzichte van het landelijk gemiddelde op 1F niveau. Hetzelfde geldt voor 1S niveau. Echter op 1S niveau voor rekenen is ook slechts een daling geconstateerd ten opzichte van de signaalwaarde.
- Sommige locaties toonden in de afgelopen drie jaren ook een daling ten opzichte van het landelijk gemiddelde op 2F niveau op taalverzorging.

### Conclusie

Doelstelling 2 is deels behaald. Bijna alle locaties hebben in 2021 gemiddeld genomen de Cito eindopbrengsten tenminste vastgehouden voor basisvakken lezen (1F) en rekenen (1F). Rekenen en taalverzorging verdienen aandacht. Voor de meeste locaties liggen de eindopbrengsten rekenen onder het landelijke gemiddelde voor 1F en 1S. Een vergelijkbaar beeld geldt voor taalverzorging. Beide vakgebieden vereisen de komende jaren aandacht.

## B. Onderwijsaanbod en zicht op ontwikkeling

De opdracht van de inspectie n.a.v. het bezoek in 2019 was drieledig: locaties hebben de basis op orde, cyclisch toewerken naar onderwijsdoelen en zicht krijgen op de bovenschoolse kwaliteit. Middels de zelfontwikkelde ‘groeimeter’ (gericht inspectienormen) en de inzet van de tool Schoolmonitor hebben de locaties stappen gezet naar verbetering in zicht krijgen op onderwijskwaliteit. In onderstaande wordt per doel het behaalde resultaat besproken.

**Doelstelling 3:** De locaties hebben de basis op orde; en

**Doelstelling 4:** De ondersteuningsstructuur is up-to-date

Begin 2021 hebben alle locaties aan de hand van een groeimeter in kaart gebracht in welke mate de basis op orde is. Daarbij werd gekeken naar twee domeinen: onderwijskundig beleid (onderwijsresultaten, onderwijsaanbod, didactisch handelen en zicht op ontwikkeling) en stelsel van kwaliteitszorg (kwaliteitszorg in school, kwaliteitscultuur, verantwoording en dialoog). Figuur 7 toont een overzicht van kwaliteit van het onderwijs per domein en per locatie. Op basis van dit beeld hebben locaties plannen ter verbetering opgesteld.

		Borgwal	Donatushof	Doornick	Drieluik	Marang	PiusX	Vlinderboom	Vonkenmorgen	Wieling
ONDERWIJSKUNDIG BELEID	Onderwijsresultaten	Onvoldoende	Goed	Onvoldoende	Onvoldoende	Onvoldoende	Goed	Goed	Goed	Onvoldoende
	Onderwijsaanbod	Onvoldoende	Onvoldoende	Goed	Goed	Goed	Goed	Goed	Goed	Goed
	Didactisch Handelen	Goed	Onvoldoende	Onvoldoende	Onvoldoende	Onvoldoende	Onvoldoende	Goed	Goed	Onvoldoende
	Zicht op ontwikkeling	Goed	Goed	Onvoldoende	Onvoldoende	Onvoldoende	Onvoldoende	Goed	Onvoldoende	Onvoldoende
STELSEL VAN KWALITEITZORG	Kwaliteitszorg	Onvoldoende	Goed	Onvoldoende	Onvoldoende	Onvoldoende	Goed	Onvoldoende	Onvoldoende	Goed
	Kwaliteitscultuur	Goed	Goed	Onvoldoende	Onvoldoende	Onvoldoende	Goed	Goed	Goed	Goed
	Verantwoording en dialoog	Goed	Goed	Onvoldoende	Onvoldoende	Onvoldoende	Goed	Goed	Goed	Goed



Figuur 7: overzicht van de kwaliteit van het onderwijs per domein.

Opvallend was dat het *onderwijsaanbod* op alle locatie als goed of zelfs uitstekend werd aangemerkt; dat betekent o.a. dat het aanbod voor 90% (of meer) kerndoeldekkend is en dat de inspectie het aanbod met minimaal een ‘goed’ heeft beoordeeld. Zowel De Borgwal, Donatushof, SBO De Vlinderboom en De Vonkenmorgen hadden de basis grotendeels of helemaal op orde. Voor hen gold bijvoorbeeld dat 90% (of meer) van de leerkrachten tijdens de lessen structureel en eenduidig werkte met het instructiemodel (didactisch handelen), dat 80% (of meer) van de leerkrachten in beeld had waar hun leerlingen op elke leerlijn scoorde en wat de leerlingen nodig hadden.

Daar staat tegenover dat vier van de negen locaties hun basis in mindere mate op orde hadden. Het ging daarbij voornamelijk over didactisch handelen, zicht op ontwikkeling en de borging van onderwijskwaliteit. Op de betreffende locaties is geconstateerd dat de ondersteuningsstructuur in onvoldoende mate op orde was. Zo werd er o.a. in onvoldoende mate gedifferentieerd naar behoeften van (groepen) leerlingen, instructie gegeven middels EDI en was er sprake van een niet-eenduidige ondersteuningsstructuur op sommige locaties.

Op 4 van de 5 locaties waarbij de basis niet op orde was, was ook de ondersteuningsstructuur niet

up-to-date.

Met deze locaties zijn concrete locatie-specifieke verbeterafspraken gemaakt en gedurende 2021 is de start gemaakt naar verbetering. Voor de meeste locaties gold dat zij in 2021 zijn gestart met het nieuwe schoolplan; de verbeterdoelen zijn hierin opgenomen als ambities of pijlers.

Elke locatie heeft een aanpak opgesteld om toe te werken naar de realisatie van de gestelde pijlers. Verbetering werd o.a. zichtbaar in de ontwikkeling van kwaliteitskaarten 'zicht op ontwikkeling' en 'didactisch handelen', de inzet van doelgericht werken en reflecteren door leerkrachten met leerlingen, maar ook door het opstellen van werkplannen voor basisvakken rekenen en begrijpend lezen.

### *Conclusie*

Voor ongeveer de helft van de locaties geldt dat de basis op orde was (doelstelling 3) en de ondersteuningsstructuur up-to-date (doelstelling 4). Op locaties waar de basis niet op orde was, was in 4 van de 5 gevallen ook de ondersteuningsstructuur niet up-to-date. Aandachtspunten zijn voornamelijk didactisch handelen, zicht krijgen/ houden op ontwikkeling en kwaliteitszorg. Hiertoe hebben betreffende locaties ambities ter verbetering in het schoolplan opgenomen en verbeteraanpakken passend bij de locatie ingericht en uitgevoerd. Sommige locaties hebben hun ambities slechts deels of aangepast bereikt als gevolg van Covid-19.

### **C. Kwaliteitszorg, kwaliteitscultuur en verantwoording en dialoog**

Monitoren van de kwaliteit van het onderwijs en de ingezette ondersteuning dient cyclisch te gebeuren. Daartoe had De Linge de intentie om te werken volgens de lemniscaat van kwaliteitszorg (zie figuur 1). Door de specifieke omstandigheden binnen De Linge is de kwaliteitscyclus echter niet met elke locatie geheel doorlopen. Dit betekende dat er op bestuursniveau in onvoldoende mate zicht was op de kwaliteit van onderwijs en ondersteuning. In onderstaande wordt per doelstelling het behaalde resultaat besproken.

#### ***Doelstelling 5: Er is zicht op de kwaliteit van de basisondersteuning en de lichte en zware ondersteuningsmiddelen***

Voor de inzet en evaluatie van lichte en zware ondersteuningsmiddelen zijn de locaties in eerste instantie zelf verantwoordelijk. De door het samenwerkingsverband goedgekeurde aanvragen in KindKans voor zware ondersteuningsmiddelen werden vanuit het passend onderwijsbudget toegekend aan De Linge bekostigd en geregistreerd. Er heeft echter geen evaluatie op bestuursniveau plaatsgevonden naar de voortgang en de effecten van arrangementen, waardoor er onvoldoende zicht is op de kwaliteit van de georganiseerde ondersteuning.

Hoewel de helft van de locaties de ondersteuningsstructuur up-to-date heeft, is er nog in onvoldoende mate zicht op de kwaliteit ervan op bestuursniveau. Daarmee achten we doelstelling 5 als 'proces loopt nog'. In 2022 krijgt dit verder vervolg, zowel op locatie- als op bestuursniveau.

#### ***Doelstelling 6: Op alle locaties hebben de directeurs de voortgang geregistreerd en gemonitord in Schoolmonitor (bovenschoolse onderwijskwaliteit)***

Om de voortgang op doelen en pijlers op locatieniveau te volgen, is efficiënte dataverzameling noodzakelijk. Gekoppeld aan de kwaliteitscyclus (lemniscaat, figuur 1) heeft De Linge gekozen om te werken met de tool Schoolmonitor; acties op elk doel en elke pijler werd hierin op locatieniveau uitgezet zodat voor directies en bestuur inzichtelijk gemaakt kon worden waar men per locatie stond

in de voortgang. Dit laatste is echter in voldoende mate gebeurd; te weinig locaties registreerden de ondernomen acties structureel en vanuit het bestuur werd hierbij in onvoldoende mate ondersteund en/of bijgestuurd. Daarmee is doelstelling 6 in 2021 niet behaald.

#### *Conclusie*

Met betrekking tot kwaliteitszorg zijn er nog slagen te maken, vooral op bestuursniveau. De Linge werkt in 2022 toe naar een nieuw strategisch beleid en wil hieraan gekoppeld een passende kwaliteitsbeleid ontwikkelen.

### Overige ontwikkelingen

Hieronder benoemen we de overige ontwikkelingen die een grote impact op onderwijs en kwaliteit hebben gehad.

#### **Maatregelen voor scholen in verband met Covid-19**

Zoals voor de meeste scholen in Nederland gold, hebben de landelijke maatregelen rondom Covid-19 ook hun effect gehad voor de leerlingen van De Linge. Zo werkte thuisonderwijs/ onderwijs op afstand voor een aantal leerlingen niet; zij hadden moeite hun aandacht bij de digitale les te houden en/of liepen leerachterstanden op. Daarnaast zorgde het gebrek aan fysieke momenten er ook voor dat locaties in onvoldoende mate hun schooldoelen en pijlers konden realiseren. Afwezigheid van collega's door ziekte of vanwege quarantaine is deels de oorzaak. Daarnaast zorgde deze afwezigheid voor een grote vervangingsvraag waar vaak niet of met moeite aan voldaan kon worden.

#### **Afwezigheid van strategisch beleidskoers voor 2021–2025**

Het vorige strategische beleidsplan liep af in 2020. Er zijn activiteiten ondernomen om te komen tot een nieuwe beleidsplan, maar deze werden wegens omstandigheden gestaakt. Er was in 2021 geen gezamenlijke koers die locaties en bestuur konden nastreven. Dit staat gepland als prioriteit voor 2022.

#### **Afwezigheid beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteit**

Vanaf de tweede helft van 2021 beschikte De Linge niet meer over een beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteit. In juli werd een interim-bestuurder aangesteld. Dit had impact op de continuïteit van alle onderwijsactiviteiten waar het bestuur verantwoordelijk voor is, waaronder ook kwaliteitszorg.

### Toekomstige ontwikkelingen

In onderstaande benoemen we de verwachte ontwikkelingen die (mogelijk) leiden tot aanpassingen van gevoerd beleid.

#### **Strategisch beleidsplan 2022–2026**

In 2022 werkt De Linge toe naar het nieuw strategisch beleidsplan voor 2022 - 2026. De inmiddels vastgestelde visie op onderwijs krijgt hierin handen en voeten. Synchroon aan het beleidsplan wordt ook het kwaliteitsbeleid ontwikkeld. In dit proces blijft De Linge gebruik maken van de tool Schoolmonitor; de toepassing van de tool wordt verder doorontwikkeld. Het streven daarbij is de verbinding tussen ambities op locatieniveau en ambities op bestuursniveau.

#### **Samenwerking kinderopvang en primair onderwijs**

De Linge heeft al enkele jaren kinderopvang en basisonderwijs in huis en onder één dak, maar er is in



onvoldoende mate sprake van een ononderbroken doorgaande lijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar. Daarom is het versterken van deze doorgaande lijn opgenomen in de visie van De Linge. De komende jaren werken we aan de realisatie hiervan.

## Internationalisering

Naast taal, lezen en rekenen bieden Linge-locaties elk kind een brede en integrale vorming op het gebied van wereldoriëntatie, cultuureducatie, wetenschap & techniek en bewegen. Ook is er aandacht voor het ontwikkelen van sociale vaardigheden en de emotionele ontwikkeling. De wijze waarop hieraan wordt gewerkt, verschilt per locatie. Er worden verschillende methodieken en methodes gehanteerd voor wereldoriëntatie. Sociale vaardigheden en emotionele ontwikkeling worden in beeld gebracht middels *Zien* of *Viseon*. Enkele scholen werken met een programma voor sociale vaardigheden als *Kanjer* of *KIVA*.

In de visie van De Linge, geldend voor de periode 2021–2026, is de volgende passage opgenomen:

### ***“Onze kinderen ontwikkelen een actieve en positief-kritische grondhouding***

*Wij geloven dat de wereld vraagt om actieve en positief-kritische wereldburgers. Door onze kinderen deze grondhouding mee te geven, zijn we ervan overtuigd dat ze met zelfvertrouwen de stap naar het voortgezet onderwijs zetten. Op onze scholen en IKC's ontwikkelen ze een breed palet aan vaardigheden en talenten. Dit bereiken ze door samen te werken met alle kinderen van hun school of IKC en met mensen binnen en buiten de organisatie. Ze leren van en met elkaar. Daarnaast ontwikkelen ze een breder wereldbeeld. Ze worden zich bewust van de diversiteit aan mensen en culturen. Ons hoogste goed is dat de kinderen van De Linge hun (basis)kennis, vaardigheden en talenten inzetten in verschillende contexten. En dat ze hun bredere wereldbeeld benutten bij het zetten van de eerste stappen als zelfstandige en positief-kritische burger in de maatschappij.”*

## Inspectie en visitatie

Naar aanleiding van de bestuurlijke herstelopdracht (Inspectierapport van 2019) heeft in oktober een gesprek plaatsgevonden met de Inspectie van het Onderwijs. Tijdens dit gesprek is de voortgang besproken en afgesproken dat -conform het plan van aanpak van de interim-bestuurder- het strategisch beleidsplan én het kwaliteitsbeleid in juli 2022 gereed zijn.

## Passend Onderwijs

De Linge maakt onderdeel uit van samenwerkingsverband PassendWijs. PassendWijs ondersteunt de collega's op locaties bij het vormgeven van ondersteuning, bij zowel lichte als zware ondersteuning. Met samenwerkingsverband zijn de volgende uitgangspunten afgestemd ter realisering van passend onderwijs:

1. De ondersteuning die we binnen de stichting bieden aan onze kinderen is gericht op inclusiviteit.
2. De ondersteuning is gebaseerd op tijdige signalering en duurzaam effect.
3. De stichting draagt zorg voor het op orde hebben en houden van de basisondersteuning. De directeur en IB'er zijn leidend in de analyses en de uitvoering van deze ondersteuning op locatieniveau.
4. Elke locatie benut de brede expertise binnen de stichting en binnen het samenwerkingsverband voor het versterken en borgen van de basisondersteuning.

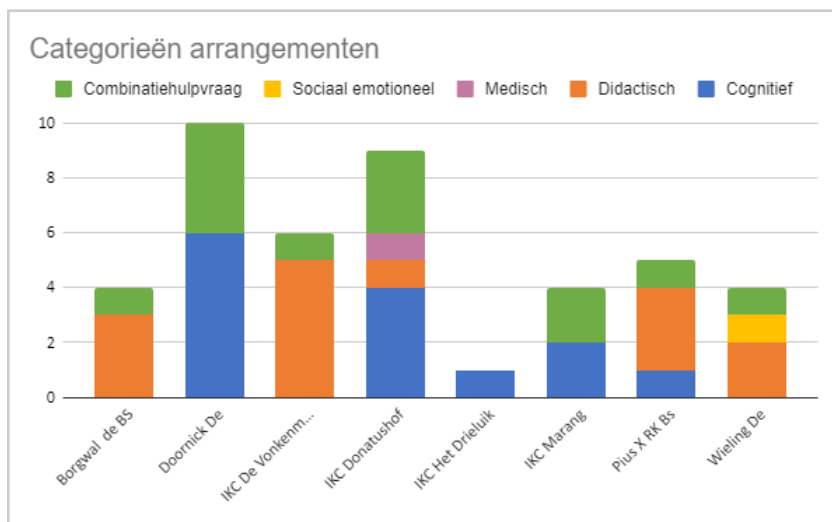
5. Elke locatie is zelf verantwoordelijk voor de inzet van de lichte ondersteuningsmiddelen voor het preventief aanpakken van hulpvragen van leerlingen die meer nodig hebben dan de basisondersteuning.
6. De stichting beheert de zware ondersteuningsmiddelen en monitort de hulpvragen die uit de stichting komen.

### Investering in doelen passend onderwijs (vanuit lumpsum)

Binnen De Linge is in 2021 geïnvesteerd in 'de basis op orde' en in basisondersteuning van de leerkracht in de klas. Dit blijkt ook uit de evaluatie van PassendWijs; overall is de basisondersteuning op de meeste locaties op orde. Toch is er voor de komende jaren ook ruimte voor verbetering.

### Investering in doelen passend onderwijs (vanuit zware ondersteuningsmiddelen)

In 2021 zijn er 43 arrangementen toegekend (of verlengd). De meeste arrangementen richtten zich op cognitieve- of didactische ondersteuning of een combinatie van ondersteuningsvragen. De Doornick en Donatushof maken het meest gebruik van arrangementen.



Figuur 8: overzicht van aantal en type arrangementen.

Het grootste gedeelte van de zwaardere ondersteuningsmiddelen werden besteed aan leerlingen met een hulpvraag die om cognitieve- en didactische ondersteuning vraagt (zie figuur 8). Bijvoorbeeld leerlingen die op basis van belemmerende hiaten in het intelligentieprofiel extra ondersteuning behoeften (cognitief). Bij een hulpvraag in het didactische ging het bijvoorbeeld om een arrangement ter ondersteuning van de eigen leerlijn. Dit beeld sluit mogelijk aan bij de eerdere bevinding dat er overall in onvoldoende mate gedifferentieerd werd naar behoeften van (groepen) leerlingen.

### Borging ondersteuningsaanbod op papier en in de praktijk

Elke locatie van De Linge wordt geacht haar ondersteuningsprofiel waar nodig bij te stellen aan het begin van elk schooljaar. De meeste locaties hadden het ondersteuningsprofiel in 2021 op orde en de verzorgde ondersteuning is zowel per locatie (lichte ondersteuning) als met samenwerkingsverband PassendWijs (zware ondersteuning) geëvalueerd en bijgesteld. Op bestuursniveau heeft De Linge echter nog weinig zicht op of het vastgestelde schoolondersteuningsprofiel in praktijk ook gerealiseerd kon worden. Dit vraagt het komende jaar aandacht.

## Doelen Passend onderwijs

De gestelde doelen omtrent passend onderwijs zijn in afstemming met partners tot stand gekomen. In dit proces werkt samenwerkingsverband PassendWijs met vele partners; 21 besturen, hun 125 scholen voor primair onderwijs en kernpartners in gemeenten Arnhem, Rheden, Rozendaal, Overbetuwe, Lingewaard en Renkum. In het Regionaal Bestuurlijk Overleg, waarin bestuurders van het onderwijs in onder andere Overbetuwe en Lingewaard zitting hebben, worden gezamenlijke doelen vastgesteld en in (jaar)plannen weggezet. Deze jaarplannen worden door de coördinator Passend Wijs, werkzaam voor het RBO, gemonitord.

## 2.2 Personeel & professionalisering

### Doelen en resultaten

In 2021 is een start gemaakt met het maken van doelen voor van het strategisch beleidsplan 2022-2026. Zoals eerder aangegeven is door diverse omstandigheden de ontwikkeling van het strategisch beleidsplan 2022-2026 gestagneerd.

Doelen, opgesteld in begin 2021, waren:

- ***Een vervolgstap maken in het ontwikkelen van de professionele leergemeenschap.***  
In de huidige tijd is het steeds belangrijker dat we professioneel personeel hebben. Onderzoek wijst uit dat een school/IKC zich beter ontwikkelt indien er gefaciliteerd wordt in 'leren van en met elkaar'. Vele uitgezette projecten met betrekking tot scholing/begeleiding kwamen onder druk te staan of hebben gedeeltelijk plaatsgevonden. Het was een uitdaging om op alle fronten het ingezette beleid te handhaven of uit te voeren.
- ***Doorontwikkelen van personeelsbeleid waardoor het duidelijk is wat de rollen, taken en verantwoordelijkheden zijn en wie wat doet.***  
Kinderopvang en onderwijs hebben eigen invullingen en zaken worden nog niet voldoende afgestemd, dan wel zijn onvoldoende inzichtelijk voor IKC-directeuren. Dat geldt ook voor de taken en rollen op kantoor. Er is taak- en rolverwarring en er is behoefte aan teamvorming, regelen van achtervang en taakurenbeleid. Veel uitgezette projecten kwamen door de workload vanwege corona, de waan van de dag en IKC-ontwikkeling onder druk te staan of hebben gedeeltelijk plaatsgevonden. Personeelsbeleid is opgesteld voor kinderopvang. Bij onderwijs is eveneens behoefte aan duidelijkheid en eenduidigheid.
- ***We willen onze marktpositie vasthouden en vergroten. Dit doen we door goed werkgeverschap en hebben een doordacht sociaal plan.***  
Er kwamen veel subsidiegelden binnen die in taken en doelen zijn weggezet om de achterstand, opgelopen door corona, te verkleinen. Hier lag veelal de focus op. We streven ernaar goed personeel te kunnen behouden, door arbeidsvoorwaarden aantrekkelijker te maken. Voor dergelijke ontwikkelingen is een gedegen sociaal plan onontbeerlijk.

### Toekomstige ontwikkelingen

De bovengenoemde doelen worden in de nieuwe beleidsperiode in tijd weggezet. Ook kijken we naar reguliere HR-thema's zoals herijken van beleidsstukken gericht op mobiliteit, vervangingen en scholing, het toepassen van ons personeelsbeleid 'Flexibel in Balans', waarin ontwikkeling van

medewerkers naar een professionele leergemeenschap centraal staat en het doorontwikkelen van kwalitatief personeelsbeleid en goed werkgeverschap. Het sociaal plan staat op de agenda en evenals het inzetten van een schoolopleider in samenspraak met de Hoge School Arnhem Nijmegen (HAN). Naast de schoolopleider worden ook leerkrachten opgeleid als mentor voor studenten, om zo te investeren in toekomstig personeel.

## Ontwikkelingen in het afgelopen jaar

We noemen diverse ontwikkelingen:

- Directeuren en staf hebben de ‘Leergang Kinderopvang’ gevolgd om zo meer kennis te hebben van de wet- en regelgeving wat essentieel is om een IKC te leiden.
- Na een offertetraject heeft De Linge een contract met een nieuwe arbodienst afgesloten.
- Eén IKC is overgestapt naar het vijf-gelijke-dagenmodel, dit wordt in mei 2022 geëvalueerd.
- Afas Insite is verder ingericht zodat medewerkers en directeuren meer inzicht krijgen in contracten en verzuim.
- Er is een nieuwe beleidsmedewerker onderwijs, educatie en kwaliteit aangesteld.
- Er is een directeur-bestuurder a.i. aangesteld wegens afwezigheid van de zittende directeur-bestuurder.
- Er zijn maatregelen genomen in de vorm van een taakstelling om tekorten op de begroting zoveel mogelijk te voorkomen. Tijdelijke medewerkers zijn tijdens de begrotingsgesprekken niet meer opgenomen voor het volgende schooljaar.

## Uitkeringen na ontslag

Eén medewerker heeft na ontslag een uitkering ontvangen in de vorm van een betaalde training voor omscholing.

## Aanpak werkdruk

### Besteding werkdrukmiddelen 2021

	Bestedings-categorie 2021	Budget in 2021	Besteed in 2021	Toelichting
Vlinderboom	Personeel	€ 74.769	€ 82.860	Werkdrukverlaging door leerkrachten en vakleerkracht gym
Doornick	Personeel	€ 35.715	€ 36.791	Ondersteuning door onderwijsassistenten Vakleerkracht gym, instructieleerkracht en onderwijsassistent
Marang	Personeel	€ 47.535	€ 48.468	Extra leerkracht ter ondersteuning in de groepen
Vonkenmorgen	Personeel	€ 89.379	€ 90.948	Vakleerkracht gym, muziek
Borgwal	Personeel	€ 50.517	€ 52.610	Extra leerkracht ter ondersteuning in de groepen
Pius X	Personeel	€ 59.203	€ 48.950	Vakleerkracht gym, extra leerkracht ter ondersteuning in de groepen
Drieluik	Personeel	€ 31.153	€ 28.302	Vakleerkracht gym en onderwijsassistenten
Donatushof	Personeel	€ 87.029	€ 82.200	Vakleerkracht gym, instructieleerkracht en onderwijsassistent
Wieling	Personeel	€ 36.283	€ 35.404	
<b>Totaal</b>		<b>€ 511.583</b>	<b>€ 506.533</b>	

## Strategisch personeelsbeleid

De Linge staat voor goed personeelsbeleid als deel van goed werkgeverschap en ziet facilitering als een voorwaarde voor de maximale ontplooiing van medewerkers tijdens hun gehele loopbaan. Directeuren hebben tevens de rol van werkgever.

### *Inzet en aanname personeel*

De Linge heeft al enige jaren te maken met teruglopende leerlingaantallen. Niettemin hebben we in 2021 vanwege natuurlijk verloop een aantal leerkrachten aangenomen. Daarnaast zijn medewerkers – bekostigd vanuit de NPO-middelen- aangenomen op basis van een tijdelijk dienstverband. Zij ondersteunen bij het wegwerken van achterstand opgelopen door corona. Deze flexibele schil zonder langdurige verplichtingen, maakt soepeler inspelen op krimp mogelijk. Alleen daar waar continuïteit onder druk komt te staan wordt afgeweken van dit beleid.

In de tweede helft van 2021 is een taakstelling voor de IKC's en scholen opgesteld, om zo de personele middelen meer in relatie te brengen met het leerlingaantal van de IKC's en scholen. Met de Raad van Toezicht is afgesproken dat deze taakstelling wordt behaald in schooljaar 2022-2023. Om tijdig en goed in te kunnen spelen op de verder teruglopende formatiebudgetten heeft De Linge nog een andere maatregel genomen, namelijk het hanteren van een vacaturestop. Hierdoor is en wordt personele krimp middels gedwongen ontslagen voorkomen en zijn er in 2021 en 2022 geen medewerkers in het risicodragende deel van de formatie geplaatst. Het is nog niet te overzien of dit voor het jaar 2023 ook het geval zal zijn. Hierover zal uiterlijk november 2022 bekendheid komen.

### *Gesprekkencyclus*

Binnen De Linge wordt de volgende tweejaarlijkse cyclus gehanteerd: het startgesprek, al dan niet in een combinatie met een doelstellingengesprek, persoonlijk ontwikkelingsgesprek, een of meerdere voortgangsgesprekken en een evaluatiegesprek rondom een of meerdere competenties in een persoonlijk ontwikkelplan. Daarnaast worden beoordelingsgesprekken gevoerd. De Linge houdt ontwikkelingsgesprekken met de directeuren en met medewerkers van het bestuurskantoor.

De gesprekkencyclus, waarbij het 'Huis van Werkvermogen' als onderlegger dient, is door corona niet altijd consistent uitgevoerd. De intentie is om meer naar het totale plaatje van de medewerker te kijken: de omgeving in relatie tot competenties, de belastbaarheid en inzet, de eigen ambities etc. Dit wordt visueel gemaakt in onderstaande afbeelding. We willen teweegbrengen dat medewerkers meer regie krijgen en nemen.



### *Flexibel in balans*

Dit is de onderlegger voor ons personeelsbeleid. De hoofdvraag van Flexibel in balans is: *hoe creëren we de beste balans tussen medewerker (leerkracht, PM'er, IB'er, onderwijsassistent, directeur), zijn taken en rollen enerzijds en de omgeving (groep/school/IKC/kinderopvanglocatie) anderzijds, zodat kinderen de beste opvang en educatie krijgen, kwaliteiten van medewerkers optimaal worden benut,*

*en medewerkers in de gelegenheid worden gesteld zich verder te ontwikkelen en hun interesses uit te bouwen.*

Dit vraagt van medewerkers een grotere mate van – bereidheid tot – flexibele inzet dan voorheen. Medewerkers wordt gevraagd meer open te staan voor het veranderen van werkplek, door meer na te denken over de kansen die dit oplevert en hun persoonlijke ontwikkeling. Een enkele medewerker maakt hier gebruik van. Door corona is hier vanuit de scholen minder aandacht voor geweest.

#### *Voorziening duurzame inzetbaarheid*

Er wordt ook jaarlijks gepeild of er behoefte is aan duurzame inzetbaarheid en/of de spaarmogelijkheid daarvan. In 2021 en in de jaren daarvoor zijn er geen overeenkomsten opgesteld voor het sparen van uren duurzame inzetbaarheid van zowel het basisbudget als voor het budget oudere werknemers, derhalve is hiervoor ook geen voorziening opgenomen. Dergelijke afspraken worden doorgaans in het Taakbeleid (Cupella) vastgelegd en opgenomen in het dossier van de individuele werknemer. Dit schooljaar heeft één medewerker aangegeven 138 uren te willen sparen om in te zetten in 2023-2024.

#### *Lerarenbeurs*

Voor het schooljaar 2021-2022 hebben vier leerkrachten de lerarenbeurs aangevraagd. De medewerkers zijn voor alle uren vervangen. Eén medewerker heeft een uitbreiding aan uren gehad in de lerarenbeurs, dit omdat zij moeilijk vervangbaar is vanwege haar specifieke functie. Twee aanvragen lopen door in 2021.

#### *Allocatie middelen op schoolniveau*

De personele formatiebegroting streeft naar een sluitende personeelsbegroting, die past bij de inkomsten gebaseerd op het aantal leerlingen, én de te behalen doelen van de stichting zoals deze geformuleerd staan in de schoolplannen. Iedere school kijkt op basis van de aanwas aan leerlingen en samenstelling van de groepen wat er nodig is. Daarnaast zijn er additionele middelen beschikbaar, zoals voor onderwijsachterstanden en vanuit het samenwerkingsbestand de lichte zorgmiddelen. Deze worden middels de begroting rechtstreeks aan de betreffende school toegekend.

Dit gaat het als volgt: door een percentage af te dragen (voor 2021 was dit 12%) van de totale lumpsum, wordt er een solidariteitspost gereserveerd voor diverse zaken. Onder meer een reservering voor zwangerschapsverlof, ouderschapsverlof en duurzame inzetbaarheid oudere werknemers en professionalisering op bovenscholings niveau. Ook worden hieruit de kosten van het bestuurskantoor gefinancierd. De directeur-bestuurder en de directeuren hebben inzicht in de begroting en de uitgaven.

De Linge werkt samen met omliggende stichtingen. Jaarlijks zal in het uiterste geval een teveel aan personeel worden geplaatst in het risicodragend deel van de formatie (RDDF). RDDF-plaatsing is aan de orde wanneer functies opgeheven worden vanwege een dalend leerlingenaantal. Dat is voor 2021 en 2022 niet aan de orde.

## Medewerkers

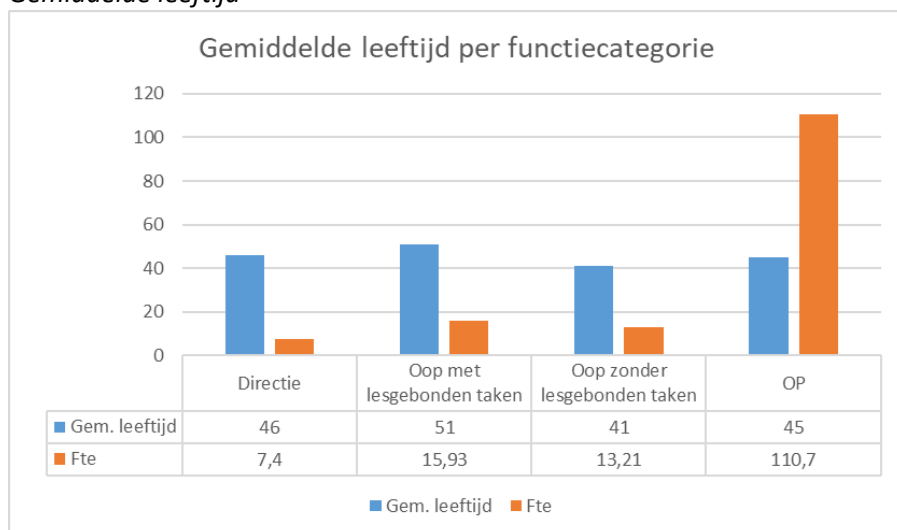
Medewerkers van De Linge werken samen in scholen en IKC's. Ze bieden onderwijs, begeleiden kinderen en collega-leerkrachten, voeren werkzaamheden uit ten behoeve van het onderwijs aan de kinderen van de scholen/IKC's en kinderopvang. Er is sprake van ontwikkeling naar een professionele cultuur waarin medewerkers in professionele leergemeenschappen samen leren van en met elkaar. Talenten van medewerkers worden ingezet op de meest passende werkplek. In het directieberaad delen de directeuren met elkaar hoe zij uitvoering geven aan dit beleid.

### Aantal vaste medewerkers

Jaar	Medewerkers	FTE
2021	206	148,27
2020	200	138,95
2019	209	146,1
2018	207	146,1

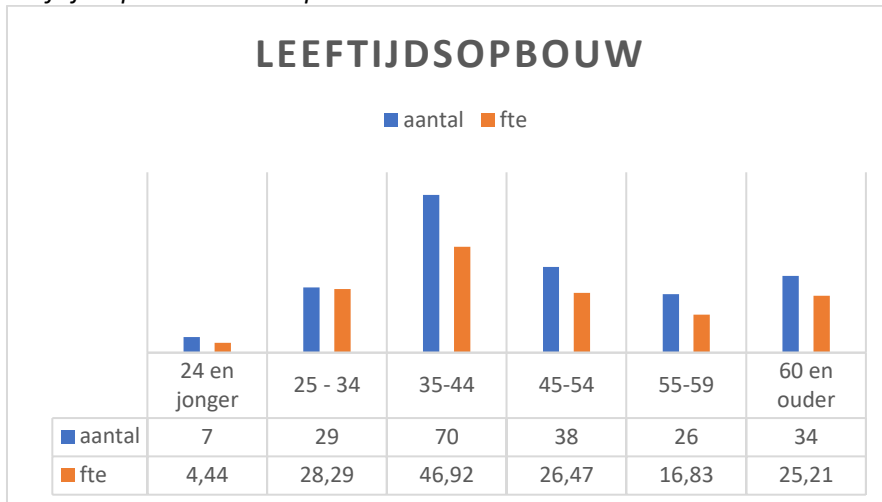
Hierin zijn ook de werknemers meegenomen die op basis van de werkdrukmiddelen, subsidies waaronder NPO-middelen een tijdelijk dienstverband hebben gekregen. Deze cijfers zijn zonder korttijdelijke vervangers. Bij vacatures die in de loop van het jaar ontstaan, worden tijdelijke dienstverbanden aangegaan. Er is zeker nog sprake van krimp en er is ook sprake van natuurlijk verloop. Er zijn geen vaste medewerkers in het risicodragend deel van de formatie geplaatst.

### Gemiddelde leeftijd



Bovenstaande tabel laat zien dat het onderwijzend- (OP) en onderwijsondersteunend personeel (OOP) een lagere gemiddelde leeftijd heeft dan de directie (DIR). De gemiddelde leeftijd bij De Linge is hoog.

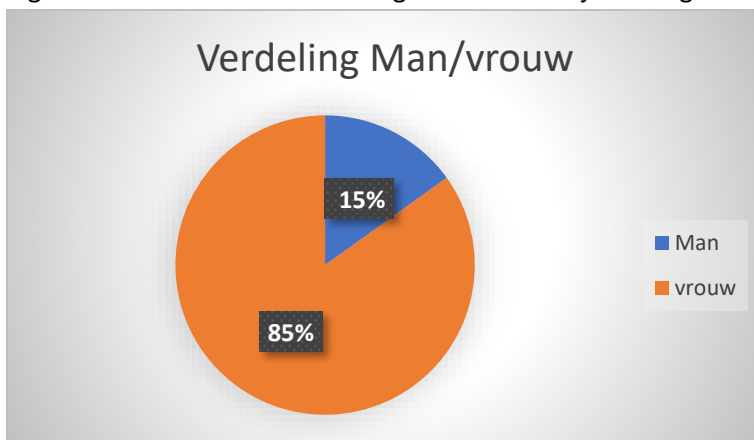
### Leeftijdsopbouw van het personeel



Er zijn 60 medewerkers in de leeftijdscategorie boven de 55 jaar. Ook in de categorie 35-45 jaar (70) is het aantal medewerkers relatief groot. In verband met het afnemen van het leerlingenaantal in de toekomst zal het natuurlijk verloop helpen om de krimp deels op te vangen. Uit de categorie 60+ overwegen diverse medewerkers om de komende jaren met pensioen te gaan.

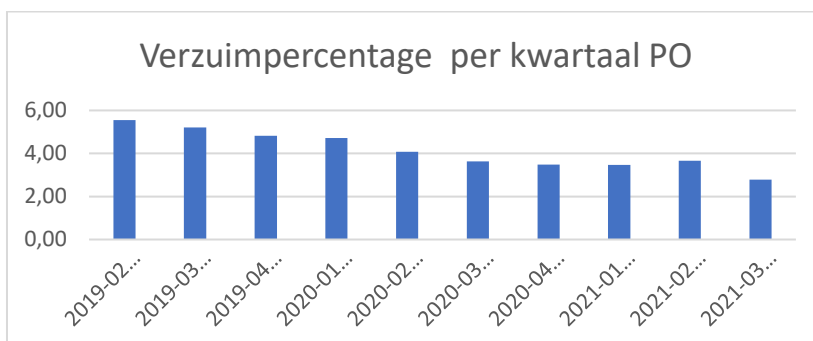
### Verdeling man/vrouw algemeen

De Linge heeft een hoog percentage vrouwelijke medewerkers. Dit is in het primair onderwijs in het algemeen zo. In 2021 had De Linge 15% mannelijke collega's.



## Verzuim

### Verzuimontwikkeling





Over het jaar 2021 kent het onderwijs de volgende kengetalen:

- Verzuimpercentage: 3,47%
- Meldingsfrequentie: 0,56
- % nul-verzuim: 64,26%

Door corona en het werken vanuit huis zien we een lager verzuimpercentage. Er waren in verhouding tot andere jaren ook weinig langdurig zieke medewerkers. Op dit moment (begin 2022) zien we wel een stijging in het verzuim.

## 2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

### Doelen en resultaten

De planning 2021 voor het meerjarenonderhoud is voor 57 % uitgevoerd. Voor de overige 43% is een gedeelte doorgeschoven naar 2022 en is een gedeelte niet uitgevoerd omdat de noodzaak daarvoor ontbrak. Tevens hebben we te maken met een overspannen aannemers- en schildersmarkt, waardoor offerte- of uitvoeringsplanningen niet gehaald worden.

Voor 2021 stond gedegen onderhoud aan de IKC's/scholen centraal. Vooral op Daltonschool De Borgwal en de IKC's Donatushof, Pius X en De Wieling is uitgebreid onderhoud uitgevoerd in de vorm van groot schilderwerk. Met name:

- Buitenschilderwerk bestaande uit kozijnen, deuren, dakoverstekken, boeidelen en gevelbekleding.
- De Borgwal en Pius X zijn volledig buiten geschilderd. Donatushof (Dr. Hoynstraat) is volledig buiten geschilderd en de boeidelen zijn vervangen (i.p.v. schilderen).
- Donatushof (Flierenhofstraat): het schilderwerk binnen is gerealiseerd, bestaande uit wanden sausen, schilderen van kozijnen en deuren.
- De Wieling: zowel binnen- als buitenschilderwerk.

Op een aantal locaties zijn kwalitatieve verbeteringen uitgevoerd, onder andere:

- vervanging van zonwering (De Borgwal);
- uitbreiding van ruimte voor de peutergroep (Donatushof en Marang);
- nieuwe meubilair voor leerlingen (Donatushof, De Wieling);
- uitbreidingen en/of verbeteringen op het buitenterrein in de vorm van aanleg van groen en/of speeltoestellen (Het Drieluik, Pius X, Marang).

Voor De Vlinderboom is de uitvoering van het schilderwerk verschoven naar 2022, zowel binnen als buiten.

Voor De Doornick stond nieuwe buitenverlichting en terreinverharding op de planning. Deze zijn niet uitgevoerd en van de planning gehaald vanwege de op handen zijnde nieuwbouw. Dit geldt ook voor De Vonkenmorgen, waar herbestrating en nieuwe kozijnen op de planning stonden.

Op het vlak van ICT is mede door Covid-19 meer druk komen te liggen op de eis een snel en goed werkend netwerk te hebben. Dit gold met name voor onze IKC's en scholen. Met de overstap naar

een andere provider hebben we op dat vlak een forse winst kunnen behalen. Ook zijn de voorbereidingen getroffen voor verbetering van de telefonie. Begin 2022 heeft dit geresulteerd in het overgaan naar een Lingebrede-bundel.

## Toekomstige ontwikkelingen

Vanuit het Integraal Huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Lingewaard komen twee van onze IKC's in aanmerking voor (ver)nieuwbouw. Het betreffen De Doornick in Doornenburg en De Vonkenmorgen in Gendt.

Voor De Doornick is gekozen voor nieuwbouw en zijn de nieuwbouwplannen verder uitgewerkt. Uitgegaan wordt van nieuwbouw op de huidige locatie. In december heeft een selectie voor het uitvoeren van het bouwmanagement van de nieuwbouw plaatsgevonden. Projectbureau Kleissen zal zorgdragen voor de bouwmanagement, de Gemeente Lingewaard is bouwheer.

Voor De Vonkenmorgen geldt dat ook hier wordt uitgegaan van nieuwbouw op één locatie. Momenteel is De Vonkenmorgen gehuisvest op twee locaties. Een definitieve keuze voor de locatie is op gemeentelijk niveau nog niet gemaakt. Hopelijk kan in 2022 vaart gemaakt worden met de voorbereidingen voor de nieuwbouw.

Voor Marang in Angeren en De Borgwal in Bemmelen geldt: solitaire nieuwbouw/renovatie op een termijn van 5 tot 10 jaar. Voor Donatushof in Bemmelen geldt: samenvoegen in nieuwbouw/renovatie beide gebouwen op een termijn van 5 tot 10 jaar. De overige school-/IKC-panden komen voorlopig niet in aanmerking voor nieuw-/herbouw.

Bovenstaand schema wordt alleen gehaald als Gemeente Lingewaard voldoende vaart kan maken met deze onderdelen uit het Integraal Huisvestingsplan. Dit is met name afhankelijk van de financiële situatie en de politieke keuzes.

## Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

De TL-verlichting is vervangen door LED-verlichting.

Er loopt bij SBO De Vlinderboom een onderzoek naar de geschiktheid van het dak voor zonnepanelen. Het zal in 2022 duidelijk worden of dit mogelijk en haalbaar is. De uitvoering ervan zal mogelijk in 2023 zijn.

Voor het verbeteren van het binnenklimaat en goede ventilatie in combinatie met een energieplan van onze IKC's en scholen is subsidie aangevraagd. In 2022 horen we of deze subsidie (30% van de aanvraag) wordt toegekend. Daarna zal ook de gemeente Lingewaard gevraagd worden een bijdrage in de vorm van subsidie te leveren.

## 2.4 Financieel beleid

### Doelen en resultaten

Het verslagjaar 2021 heeft voor De Linge in het teken gestaan van verstevigen van de financiële positie. De Linge heeft in 2021 een aantal maatregelen genomen waardoor er in de schooljaren 2022-2023 en 2023-2024 weer een gezonde balans moet komen tussen de inkomsten en uitgaven.

Bij het opmaken van de begroting 2022 en meerjarenraming 2023-2026 is aan de organisatie een harde taakstelling opgelegd om dit doel te realiseren. De Linge zit in een krimpgebied en om de krimp financieel op te kunnen vangen zijn onder andere de volgende maatregelen genomen:

- Er is een taakstelling in de begroting 2022 en de meerjarenraming opgenomen.
- In het bestuursformatieplan voor het schooljaar 2022-2023 is de formatieve krimp opgenomen.

## Meerjarenbegroting

De kaders voor de meerjarenbegroting zijn ingestoken met als doel 'de basis op orde'. De inkomsten en uitgaven moeten in balans worden gebracht om De Linge weer een gezonde toekomstbestendige organisatie te maken. Om dit te realiseren is de focus komen te liggen op de taakstelling. Hierdoor is er in het meerjarenperspectief beleidsarm begroot.

## Analyse van de financiële situatie

Het gevoerde financiële beleid met betrekking tot de onderwijsactiviteiten heeft geleid tot een positief resultaat van € 271.363. Dit positieve resultaat wordt geheel veroorzaakt door NPO-middelen die geheel zijn verantwoord in 2021. De NPO-middelen die in 2021 nog niet zijn ingezet zijn opgenomen in een bestemmingsreserve.

In onderstaand overzicht is de opbouw van het resultaat zichtbaar gemaakt met de splitsing resultaat uit reguliere taken en resultaat op de NPO-middelen en zware ondersteuningsgelden.

	<i>Resultaat volgens jaarrekening</i>	<i>Resultaat NPO inclusief risico transitievergoeding</i>	<i>Resultaat bestemming zware ondersteuningsgelden</i>	<i>Regulier resultaat</i>
<b>Totaal</b>	€ <b>271.363</b>	€ <b>395.210</b>	€ <b>89.929</b>	€ <b>-213.776</b>

## 2.5 Continuïteitsparagraaf

Met de continuïteitsparagraaf wordt de financiële situatie van De Linge verantwoord. Hiermee wordt inzichtelijk gemaakt hoe de organisatie met toekomstige ontwikkelingen wil omgaan.

### Algemeen

De leerlingprognoses laten naar de toekomst een daling zien. De Linge ligt in een gebied waar sprake is van demografische krimp. De verwachting is dat deze krimp de komende jaren zal doorzetten.

	<b>1-okt-21</b>	<b>1-okt-22</b>	<b>1-okt-23</b>	<b>1-okt-24</b>	<b>1-okt-25</b>	<b>1-okt-26</b>
02CQ - Vlinderboom	212	212	212	212	212	212
03TZ - Doornick	147	140	136	130	130	130
04UD - Marang	174	185	181	181	181	181
04YJ - Vonkenmorgen	334	336	330	330	330	330
06YO – Borgwal	188	190	190	170	170	170
07TP – Pius X	196	185	170	162	162	162
08MX – Drieluik	102	104	112	112	112	112
08ZI – Donatushof	315	292	260	250	250	250
14ZV – Wieling	126	118	115	120	120	120
<b>Totaal</b>	<b>1.794</b>	<b>1.762</b>	<b>1.706</b>	<b>1.667</b>	<b>1.667</b>	<b>1.667</b>

Personele ontwikkeling in FTE 2021 - 2025					
	2021	2022	2023	2024	2025
Directeur bestuurder	1,40	1,00	1,00	1,00	1,00
Management/Directie	7,40	8,10	8,10	7,10	7,10
Onderwijzend personeel	108,70	95,48	95,61	97,06	97,06
Overige medewerker	31,20	26,08	23,00	20,60	20,60
<b>Totaal</b>	<b>148,70</b>	<b>130,66</b>	<b>127,71</b>	<b>125,76</b>	<b>125,76</b>

Aandachtsgebied	Geïdentificeerd risico	Risicoanalyse
Strategie	<p>Daling aantal leerlingen</p> <p>De Linge bevindt zich in een krimpregio. De verwachting is dat de komende jaren deze krimp ook op onze scholen zal doorzetten.</p>	<p>De omvang van de populatie medewerkers zal evenredig met de krimp in de bekostiging moeten dalen.</p> <p>Er kunnen scholen onder de opheffingsnorm komen en hierop moet tijdig geanticipeerd worden.</p>
Operationeel	<p>Personeelsbeleid</p> <p>Door de verwachte krimp zal de benodigde personele bezetting dalen. Daarnaast zal er sprake zijn van een toenemend natuurlijk verloop. Dit in combinatie met een bijzonder krappe arbeidsmarkt.</p> <p>Training en opleidingstrajecten moeten verder worden ontwikkeld om een aantrekkelijke werkgever te zijn.</p>	<p>Er moet periodiek sterk gestuurd worden op de formatie met als basis het Bestuur Formatie Plan. Wanneer dit niet gebeurt is er een risico dat de personele lasten uit de pas gaan lopen.</p> <p>Er moet op natuurlijk verloop tijdig geanticipeerd worden om de klassen bemenst te houden met kwalitatieve medewerkers.</p> <p>De Linge zal een aantrekkelijke werkgever moeten zijn om bij natuurlijk verloop voldoende gekwalificeerd personeel aan te kunnen trekken. Vanuit het nieuwe strategische beleidsplan zullen de kaders hiervoor verder worden ontwikkeld en uitgewerkt.</p>
Financieel	<p>Dalende aantal leerlingen heeft tot gevolg dat er ook een dalende bekostiging volgt. Het risico is daarbij groot dat er in dat geval meer personeel in dienst is dan dat bekostigd wordt.</p>	<p>Het risico bij dalend aantal leerlingen is dat de formatie onevenredig krimpt waardoor er personeel op de loonlijst blijft staan waarvoor geen bekostiging wordt ontvangen.</p>

	Kosten wet- en regelgeving rondom ontslag.	Om de kosten rond het vertrek van personeel goed te kunnen managen is een juiste en volledige dossiervorming per personeelslid nodig.
Verslaglegging	Het risico bij wijziging van de wet- en regelgeving rond verslaglegging is gering.	De wijziging van systematiek voor de bepaling van de voorziening van het groot onderhoud per 1-1-2023 is nog niet doorgerekend en kan een negatief effect op de exploitatie hebben bij invoering.
Wetgeving	De ontwikkeling van de lumpsum-bekostiging in relatie tot de personele lasten.  Er is een volledige afhankelijkheid van de rijksoverheid.	Het is niet een vaststaand gegeven dat bijvoorbeeld stijgingen in de cao een op een worden bekostigd door de rijksoverheid.  Daarnaast worden bij compensaties voor de stijgende kosten de beschikkingen vaak veel later vastgesteld waardoor er in geval van liquiditeitskrapte een risico blijft bestaan.

De benoemde risico's worden op basis van rapportages en andere informatie in werkoverleggen tussen de verschillende ondersteunende diensten, de directeur-bestuurder en de directeuren besproken.

Om de budgetverantwoordelijken inzicht te geven in hun cijfers wordt binnen De Linge gebruik gemaakt van Cogix. Dit is een rapportagetool waarin de begroting wordt opgebouwd en de realisatie vanuit Afas wordt gepresenteerd.

In 2021 is een aanzet gemaakt voor een verbeterde Planning en Control Cyclus.

### Investeringsbeleid

In 2021 is er een voorzichtig investeringsbeleid gevoerd binnen De Linge. Het beleid heeft zich in 2021 met name gericht op instandhouding en vervanging. Er is voor een bedrag van (afgerond) € 393.000 geïnvesteerd.

De belangrijkste investeringen zijn (afgerond):

- € 192.000 Vervanging schoolmeubilair
- € 54.000 Chromebooks voor de scholen
- € 61.000 Vervanging leermethoden
- € 26.000 ICT-zaken ten behoeve van de medewerkers
- € 60.000 Overige inventaris

In 2022 wordt het strategisch beleidsplan voor de komende jaren afgerond en hierin zal het investeringsbeleid voor de komende jaren verder worden uitgewerkt.

## Meerjarenbalans 2020-2025

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
<b>Activa</b>						
<b>Vaste activa</b>						
1.2.2 Materiele vaste activa	1.707	1.779	2.043	1.872	1.771	1.648
1.2.3 Financiële vaste activa	45	45	45	45	45	45
<b>1.2 Totaal vaste activa</b>	<b>1.752</b>	<b>1.824</b>	<b>2.089</b>	<b>1.917</b>	<b>1.816</b>	<b>1.693</b>
1.5 Vlottende activa	827	1.039	235	235	235	235
1.7 Liquide middelen	4.168	4.763	3.790	3.769	3.332	3.882
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>4.995</b>	<b>5.802</b>	<b>4.025</b>	<b>4.004</b>	<b>3.567</b>	<b>4.117</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>6.747</b>	<b>7.626</b>	<b>6.114</b>	<b>5.921</b>	<b>5.383</b>	<b>5.810</b>
<b>Passiva</b>						
<b>Eigen vermogen</b>						
2.1.1 Algemene reserve	3.364	3.636	2.561	2.491	2.718	2.945
2.1.3 Bestemmingsreserve privaat	113	113	113	113	113	113
<b>Totaal Eigen vermogen</b>	<b>3.477</b>	<b>3.749</b>	<b>2.674</b>	<b>2.604</b>	<b>2.831</b>	<b>3.058</b>
2.2 Voorzieningen	1.989	2.198	2.140	2.017	1.252	1.452
2.4 Kortlopende schulden	1.281	1.679	1.300	1.300	1.300	1.300
<b>Totaal passiva</b>	<b>6.747</b>	<b>7.626</b>	<b>6.114</b>	<b>5.921</b>	<b>5.383</b>	<b>5.810</b>
<b>Kengetallen</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
	<i>Werkelijk</i>	<i>Werkelijk</i>	<i>Begroting</i>	<i>Begroting</i>	<i>Begroting</i>	<i>Begroting</i>
Liquiditeit	3,90	3,45	3,10	3,08	2,74	3,17
Solvabiliteit 1	51,54	49,15	43,74	43,97	52,58	52,64
Solvabiliteit 2	81,02	77,98	78,74	78,04	75,85	77,62
Rentabiliteit	0,01	0,02	-0,03	0,02	0,02	0,02
Weerstandsvermogen	0,24	0,25	0,19	0,20	0,23	0,25
Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen	1,30	1,35	0,87	0,91	1,04	1,17

### Kengetallen

Op basis van de gerealiseerde cijfers over 2020 en 2021 en op de prognoses voor de jaren 2022 tot en met 2025 zijn de onderstaande kengetallen bepaald.

#### Liquiditeit

De liquiditeit geeft aan in hoeverre een organisatie in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. De liquiditeitsratio moet > dan 1,0 zijn.

De liquiditeitsratio 2021 geeft aan dat 3,45 keer de uitstaande kortlopende schulden kunnen worden voldaan. De ondergrens bedraagt 0,75.

#### Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen eigen- en vreemd vermogen en verschaft inzicht in de financieringsopbouw van een organisatie. De solvabiliteit geeft ook aan in hoeverre een organisatie op langere termijn in staat is om aan haar verplichtingen te voldoen.

*Definitie 1: Eigen vermogen / totaal vermogen*

*Definitie 2: Eigen vermogen + voorzieningen / totaalvermogen*

De kritische signaleringswaarde is gesteld op 30. De Linge zit ruimschoots boven de norm.

#### *Rentabiliteit*

De rentabiliteit geeft aan of er sprake is van een positief of negatief resultaat in relatie tot de baten.

*Definitie: Netto resultaat (inclusief financiële baten en lasten) / totale baten*

De streefwaarde ligt voor het gemiddelde voor de komende jaren op nul omdat het doel is de baten en lasten in balans te laten zijn. Jaarlijks kan in de realisatie het resultaat positief of negatief afwijken van nul.

#### *Weerstandvermogen*

Het weerstandvermogen geeft weer in hoeverre de stichting in staat is om risico's en calamiteiten op te vangen.

*Definitie: Eigenvermogen / totale baten*

De signaleringswaarde is gesteld op 0,05. De Linge heeft in 2021 een signaleringswaarde van 0,25 en is voldoende in staat op calamiteiten op te vangen.

#### *Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen*

Dit is het verhoudingsgetal tussen het feitelijke en normatief eigen vermogen. De berekening voor dit kengetal is gedaan met een rekenhulp dat door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen beschikbaar is gesteld.

De signaleringswaarde is gesteld op 1,00. De Linge heeft in 2021 een signaleringswaarde van 1,35 en heeft daarmee mogelijk bovenmatig eigenvermogen.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Bij de Stichting De Linge zijn er na balansdatum geen ontwikkelingen geweest die een substantiële omvang hebben om te worden vermeld in de jaarrekening 2021.

## Meerjarenbegroting 2020-2024 met toelichting

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
<b>Baten</b>						
Rijksbijdragen OC&W	13.839	14.505	13.712	12.465	11.683	11.412
Overige Overheidsbijdragen	68	59	56	22	22	22
Overige Baten	417	540	664	752	752	752
<b>Totaal baten</b>	<b>14.324</b>	<b>15.104</b>	<b>14.432</b>	<b>13.239</b>	<b>12.457</b>	<b>12.186</b>
<b>Lasten</b>						
Personele lasten	11.813	12.286	12.171	10.363	9.563	9.330
Afschrijvingen	328	321	389	372	354	305
Huisvestingslasten	1.347	1.318	1.331	1.338	1.351	1.362
Overige lasten	801	890	967	934	930	929
<b>Totaal lasten</b>	<b>14.289</b>	<b>14.815</b>	<b>14.858</b>	<b>13.007</b>	<b>12.198</b>	<b>11.926</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>35</b>	<b>288</b>	<b>-426</b>	<b>232</b>	<b>259</b>	<b>260</b>
Financiële baten en lasten	73	-17	-33	-33	-32	-33
<b>Resultaat</b>	<b>108</b>	<b>271</b>	<b>-459</b>	<b>199</b>	<b>227</b>	<b>227</b>

*Bovenstaande cijfers zijn ontleend aan de jaarrekeningen 2020 en 2021 en de begroting en meerjarenraming van 2022 tot en met 2025*

### Baten

De komende jaren zullen de rijksbijdragen dalen als gevolg van het krimpende aantal leerlingen. Vanaf het schooljaar 2018/2019 is er structureel voor elke school in het Primair Onderwijs extra geld om de werkdrukverminderingmiddelen aan te pakken. De baten van de werkdrukkmiddelen zijn een onderdeel van het Personeel- en arbeidsmarktbeleid bij De Linge.

In de overige baten staan o.a. de bedragen voor lichte- en zware ondersteuning vanuit het Samenwerkingsverband PassendWijs. De verwachting is dat in de toekomst het bedrag per leerling zal blijven dalen.

Ook zitten er in de overige baten de huurbaten aan de kinderopvang. Deze zullen de komende jaren naar verwachting stijgen omdat er meer een marktconforme huur zal worden doorbelast aan de kinderopvang.

### Personeelslasten

De personeelslasten zullen de komende jaren met gelijke tred dalen parallel aan het aantal leerlingen. De komende jaren zal nog scherper gestuurd gaan worden op de formatie.



## Afschrijvingen

De afschrijvingslasten worden bepaald door de geplande investeringen. De komende jaren wordt een voorzichtig investeringsbeleid gevoerd waarbij de nadruk komt te liggen op vervangingsinvesteringen en instandhoudingsinvesteringen. Dit zorgt er voor dat de afschrijvingslasten de komende jaren voorzichtig afnemen.

## Huisvestingslasten

De verwachting is dat de huisvestingslasten de komende jaren gemiddeld op een redelijk stabiel niveau zullen blijven. Er zit echter een grote onzekerheid in de lasten voor energie naar de toekomst toe. De mondiale ontwikkelingen laten de laatste maanden een forse stijging zien van de energiekosten.

Ook zal vanaf 2023 de huidige wijze van de vorming voor een voorziening voor groot onderhoud gaan veranderen. De impact van deze verandering wordt momenteel onderzocht.

## Kaspositie

De Linge beschikt ultimo 2021 over voldoende liquide middelen en heeft na verwachting de komende jaren geen externe financiering nodig.

<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Saldo Baten en Lasten		288.048	35.227
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen	321.188		328.283
- mutaties voorzieningen	209.301		431.442
		530.489	759.725
Veranderingen in vlottende middelen:			
- vorderingen (-/-)	-212.750		63.563
- schulden	398.700		-54.405
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		185.951	9.158
Ontvangen interest	3.388		83.338
Betaalde interest (-/-)	-20.073		-10.114
		-16.685	73.224
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		987.803	877.333
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	-393.309		-322.849
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-		9.541
Desinvesteringen in financiële vaste activa	-		2.163.551
Overige investeringen in financiële vaste activa (-/-)	-		-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-393.309	1.850.243
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Nieuw opgenomen leningen	-		-
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-		-
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-	-
Overige balansmutaties			
Mutatie liquide middelen		594.494	2.727.576
Beginstand liquide middelen		4.168.254	1.440.678
Eindstand liquide middelen		4.762.747	4.168.254

### Toekomstige ontwikkelingen

De verwachting is dat in het gebied van De Linge de krimp de komende jaren zal doorzetten. De Linge blijft deze ontwikkelingen permanent monitoren om tijdig te kunnen handelen als scholen bijvoorbeeld onder de opheffingsnorm dreigen te komen. Ook zal echter vooral gekeken worden

naar kansen die er in de regio liggen. Zo wordt op dit moment onderzocht hoe de Kinderopvang samen met het Primair Onderwijs elkaar kunnen versterken en hoe we de kinderen en doorlopende leerlijn kunnen aanbieden van peutergroep tot basisschool.

## Investeringsbeleid

Binnen De Linge is voor de komende jaren een voorzichtig investeringsbeleid geformuleerd. Dit zorgt ervoor dat we de kwaliteit op orde kunnen houden maar dat vernieuwingen en investeringen alleen gedaan worden als hier een aantoonbare noodzaak voor is. Per school worden jaarlijks de investeringsplannen en -wensen besproken met de directeuren en beoordeeld op de financiële haalbaarheid hiervan.

## Treasury

De Linge heeft al haar beleggingen twee jaar geleden te gelde gemaakt. Het gevolg hiervan is dat de kaspositie op dit moment ruim voldoende is om aan de kortlopende verplichtingen te kunnen voldoen. Er is geen voorgenomen beleid om in de nabije toekomst weer te gaan beleggen.

## Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

De achterstandsmiddelen die door het Ministerie van OC&W aan De Linge zijn toegekend zijn pro-rata op basis van het aantal leerlingen per school toebedeeld aan de scholen. Hierbij is per school 8% van het toegekende bedrag bovenschools gereserveerd om eventuele claims van toekomstige uitkeringen, ontstaan door het stopzetten van tijdelijke uitbreidingen op de NPO-middelen, te kunnen dekken. Wanneer blijkt dat er geen claim volgt zal ook dit gereserveerde deel van de NPO-middelen worden toegekend aan de betreffende school.

## Allocatie van middelen

De totale bekostiging van het Ministerie van OC&W wordt primair toegekend aan de scholen op basis van het aantal leerlingen en het gewicht van de leerlingen.

In de individuele schoolbegrotingen vindt vervolgens een tweetal afdrachten plaats:

1. Een afdracht voor schoolzaken die bovenschools gefaciliteerd worden van 6,5% (o.a. Bapo, plus klas, Directeur in opleiding, scholingstrajecten, coaching en begeleidingstrajecten IB'ers, Linge studiedag, Afas, Cogix, Parnassys).
2. Een afdracht voor de instandhouding van het bestuurskantoor en de ondersteunende diensten van 5,5% (kantoorkosten, personele lasten, Raad van Toezicht).

Voor 2021 bedroeg de totale afdracht aan bovenschoolse activiteiten en het bestuurskantoor 12,0 % van de lumpsumbekostiging van het Ministerie van OC&W.

## Onderwijsachterstandsmiddelen

Brinnr.	Schoolnaam	Te besteden in 2021
03TZ	IKC De Doornick	€ 23.096
08MX	IKC Het Drieluik	€ 37.096

De middelen hiervoor zijn ingezet voor NT2 onderwijs, waaronder inzet van extra uren van medewerkers op de beide IKC's.

## Prognose medewerkers en leerlingen

Volgens de prognose zal De Linge de komende jaren nog dalen qua leerlingaantal. Dit betekent minder inkomsten en strakke sturing op de personele lasten. In gebouwen zal gestuurd moeten worden om bijvoorbeeld de kosten voor energie, onderhoud en schoonmaak voor de leegstaande lokalen beter af te stemmen op de inkomsten hiervoor.

## Belangrijkste risico's en onzekerheden

Het belangrijkste risico voor 2022 is corona. De risico's binnen dit thema liggen op de gebieden onderwijs, personeel, huisvesting en ICT. De risico's zijn groot en hebben een grote impact op de organisatie. Voor het onderwijs is subsidie verkregen om de opgelopen achterstanden weg te werken, maar er wordt ook veel gevraagd van personeel gedurende deze tijd. De enorme flexibiliteit die gevraagd wordt van het personeel maakt de kans op een hoger ziekteverzuimpercentage groter. (Vervangings)personeel is niet of met zeer veel moeite beschikbaar.

Op het vlak huisvesting wordt de luchtkwaliteit in de gebouwen nauwgezet gemonitord. De roep om de luchtkwaliteit de ventilatie te verbeteren is groot, hetgeen grote investeringen met zich meebrengt.

### 3. Verslag intern toezicht

#### Samenstelling Raad van Toezicht

Hoofd- en nevenfuncties Raad van Toezicht van Stichting De Linge 2021:

Naam	Rol in RvT	Functies	(On)bezoldigd
Mw. F. Niemöller	Lid Remuneratie-commissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedrijfsjurist bij DFDS Logistics</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Stichting Katholiek, Protestants-Christelijk en Algemeen bijzonder onderwijs De Linge</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Stichting Kinderopvang De Linge</li> </ul>	<p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p>
Dhr. R. Malag	Plaatsvervangend voorzitter en lid audit-commissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gepensioneerd</li> <li>• Lid Rekenkamercommissie gemeente Gemert-Bakel en Gemeente Laarbeek</li> <li>• Lid Rekenkamer Molenlanden</li> <li>• Lid Rekenkamercommissie gemeente Tiel</li> <li>• Eigenaar KonsiloN</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Stichting Katholiek, Protestants-Christelijk en Algemeen bijzonder onderwijs De Linge</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Stichting De Linge Kinderopvang</li> </ul>	<p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p>
Mw. A. van der Plas	Lid Remuneratie-commissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ZZP'er als interim-manager, adviseur, auteur, ontwikkelaar en docent</li> <li>• Kerndocent bij Scheidegger/NCOI Lid</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Stichting Katholiek, Protestants-Christelijk en Algemeen bijzonder onderwijs De Linge</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Stichting De Linge Kinderopvang</li> </ul>	<p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p>
Dhr. B. Rensen	Lid audit-commissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurder Service Op Maat (hoofd functie)</li> <li>• Bestuurder SOM Vast Goed (hoofd functie)</li> <li>• Bestuurder Pelkman Schildersgroep (hoofd functie)</li> <li>• Gemeenteraadslid Gemeente Lingewaard</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Stichting Katholiek, Protestants-Christelijk en Algemeen bijzonder onderwijs De Linge</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Stichting De Linge Kinderopvang</li> </ul>	<p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p>
Mw. B. van Waesberghe	Voorzitter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gepensioneerd</li> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht Scholengroep Veluwezoom</li> </ul>	<p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Katholiek, Protestants-Christelijk en Algemeen bijzonder onderwijs De Linge</li> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Kinderopvang De Linge</li> </ul>	<p>Bezoldigd</p> <p>Bezoldigd</p>
--	--	--	-----------------------------------

## Hoe is het toezicht vormgegeven

De Raad van Toezicht (RvT) is het toezichthoudend orgaan van de Stichting De Linge. Onder deze stichting vallen stichtingen voor het primair onderwijs en voor de kinderopvang. De RvT houdt toezicht op beide. Beide entiteiten worden strikt gescheiden t.a.v. besluitvorming, verslaglegging en financiën. Door middel van dit jaarverslag verantwoordt de RvT zich over de uitvoering van het toezicht in 2021.

De Raad van Toezicht oefent het toezicht uit op basis van de toezichtsvisie en het toezichtskader. In september heeft de RvT een zelfevaluatie gehouden onder leiding van een extern deskundige. Er is toen afgesproken om naast de bestaande auditcommissie een remuneratiecommissie in te stellen. Voor beide commissies is een reglement opgesteld.

De RvT houdt zich verder aan de Code Goed Bestuur.

De RvT heeft negen keer vergaderd waaronder verschillende keren online. De jaarplanning van de vergaderingen van de RvT loopt parallel aan de Planning- en Controlcyclus van de stichting. In de kwartaalrapportages krijgen we informatie over de stand van zaken m.b.t. de financiën en het beleid. Ook de besteding van de NPO-middelen is daarbij aan de orde geweest.

De RvT heeft toegezien op de doelmatige en rechtmatige besteding van het overheidsgeld dat het bestuur ontving en heeft geconstateerd dat rijksmiddelen doelmatig en rechtmatig zijn/worden besteed. In 2021 is de jaarrekening 2020 en de begroting 2022 met meerjarenperspectief goedgekeurd. Er is een taakstelling meegegeven om de formatie in lijn te brengen met het dalende leerlingenaanbod.

In december heeft de RvT de complexiteitspunten voor de directeur-bestuurder vastgesteld evenals de vergoeding voor de leden van de RvT.

De RvT is verantwoordelijk voor de benoeming van de externe accountant. De accountant wordt uitgenodigd om in een bijeenkomst met de RvT een toelichting te geven op de controle, de bevindingen bij de jaarcijfers en de administratieve organisatie. Voor de controle van de jaarrekening 2021 is accountantskantoor Van Ree accountants gekozen.

In 2020 was de RvT begonnen met het afleggen van IKC-bezoeken. Door de corona-pandemie moesten die tijdelijk worden stopgezet. In 2021 is dit weer opgepakt. Tijdens de evaluatie van de RvT in september is afgesproken om de bezoeken aan de IKC's in 2022 opnieuw vorm te geven in samenspraak met de nieuwe bestuurder.

De RvT heeft twee keer overlegd met de Centrale Linge Raad (CLR), waarbij door de RvT een presentatie is gegeven over de rol van de RvT.

De leden van de RvT worden benoemd via coöptatie (coöptatie is een systeem waarbij leden van de RvT zelf nieuwe leden kiezen of aanwijzen). De CLR draagt één lid voor, bij de huidige samenstelling is dit mevrouw drs. B.T.M. van Waesberghe. Zij zit, net als de overige leden, zonder last of ruggespraak,

in de RvT. Bij de samenstelling van de RvT wordt getracht om diverse achtergronden, kennis en ervaring relevant voor het onderwijs en de kinderopvang terug te laten komen in de leden van de RvT.

In 2021 zijn twee nieuwe leden toegetreden, te weten Mw. Niemöller en Mw. Van der Plas. Dit in verband met het behalen van de maximale zittingstermijn van twee voorgaande leden.

### Toelichting op gegeven adviezen

Eind 2020 is er een probleem ontstaan op een van onze IKC's. Wij hebben de directeur-bestuurder geadviseerd om een extern onderzoek in te stellen. Hieraan heeft hij gevolg gegeven. Naar aanleiding hiervan is er bredere onrust ontstaan in de stichting. De Raad van Toezicht heeft toen in juni besloten om een interim directeur-bestuurder te benoemen. In 2022 wordt zo spoedig mogelijk een nieuwe directeur-bestuurder aangesteld.

## 4. Verantwoording van de financiën

### Analyse resultaat 2021 ten opzichte van de begroting 2021

#### Baten

##### *Rijksbijdragen*

Ten opzichte van de begroting 2021 zijn de werkelijke rijksbijdragen met (afgerond) € 1.195.000 hoger uitgevallen. De stijging ten opzichte van de begroting is te verklaren uit de volgende posten:

- In 2021 is er in het kader van de NPO-middelen een bedrag van (afgerond) € 615.000 ontvangen. Ten tijde van het opmaken van de begroting 2020 is er geen rekening gehouden met deze additionele bekostiging.
- Er is vanuit de subsidiestroom 'Extra Handen voor de Klas' een subsidie van (afgerond) € 280.000 door De Linge ontvangen in 2021.
- Door de cao-afspraken, waarin een loonstijging is afgesproken, is er een extra bekostiging op personeel ontvangen van (afgerond) € 350.000 ontvangen.
- De prestatie-box is per schooljaar 2021/2022 gestopt, dit is overgegaan naar professionalisering, voor een lager bedrag. De impact is -/- € 65.000.

##### *Overige baten*

De overige baten zijn gestegen ten opzichte van de begroting met € 208.000.

Dit komt met name door de doorbelasting van personeelskosten van Primair Onderwijs-medewerkers voor werkzaamheden voor Kinderopvang. Dit bedrag is € 75.000 hoog. Ook behoren de TSO-bijdragen bij de Primair Onderwijs en niet bij Kinderopvang. Dit is dit jaar voor het eerst gecorrigeerd voor een bedrag van € 13.000.

Verder hebben wij gelden ontvangen vanuit de Stichting Samenwerkingsverband Regio Overbetuwe-Lingewaard. Deze gelden zullen in de toekomst worden aangewend voor zware ondersteuning.

#### Lasten

##### *Personeelslasten*

De personeelslasten zijn voor 2021 begroot op (afgerond) € 11.269.000

De gerealiseerde personeelslasten over 2021 zijn (afgerond) € 12.286.000

De lonen en salarissen zijn met (afgerond) € 776.000 gestegen.

Het gemiddeld aantal personeelsleden ligt in 2021 10 FTE hoger dan tijdens de begroting is ingeschat. De impact hiervan is € 700.000. Een groot deel hiervan is het gevolg van de inzet van vervangers, vanwege het hogere ziekteverzuim door corona(maatregelen). Hier staan ontvangsten vanuit het vervangingsfonds tegenover. De impact is -/- € 200.000.

Voor de afwikkeling van zaken rondom de ziekte van de directeur-bestuurder is € 140.000 gereserveerd. Dit bedrag was niet begroot.

In de begroting is een taakstellende opdracht meegenomen van € 154.000, deze is in 2021 niet geëffectueerd.



### **Overige personeelslasten**

De overige personeelslasten zijn ten opzichte van de begroting met (afgerond) € 437.000 gestegen. De stijging wordt bijna geheel veroorzaakt door de post 'personeel niet in loondienst'. Deze post is ruim € 456.000 hoger dan begroot.

De oorzaak hiervan ligt deels in het feit dat er vanaf juli 2021 een interim-bestuurder is aangesteld. Ook is de interim-directeur op IKC Het Drieluik langer en vaker aanwezig geweest.

Daarnaast hebben de scholen meer externe krachten ingehuurd om tijdelijke specifieke expertise in te zetten voor de kwaliteit van onderwijs. Deze externe inhuur wordt bekostigd door de ontvangen subsidies.

Aan studiedagen is vanwege corona minder uitgegeven en de inschatting van de dotatie op de voorzieningen is hoger geweest dan de daadwerkelijke dotatie.

### **Afschrijvingslasten**

De afschrijvingslasten zijn voor 2021 begroot op (afgerond) € 321.000

De gerealiseerde afschrijvingslasten over 2021 zijn (afgerond) € 321.000

De afschrijvingslasten zijn conform begroting gerealiseerd en er zijn geen extra investeringen gepleegd in 2021 ten opzichte van de begroting.

### **Huisvestingslasten**

De huisvestingslasten zijn voor 2021 begroot op (afgerond) € 1.264.000

De gerealiseerde huisvestingslasten over 2021 zijn (afgerond) € 1.318.000

De stijging van de kosten is niet specifiek toe te rekenen aan één van de kostencomponenten. Over de gehele linie zijn de kosten in 2021 hoger uitgevallen dan in de begroting 2021 waarbij de energiekosten met een overschrijding van (afgerond) € 20.000 en de bewakings-/beveiligingskosten met (afgerond) € 23.000 het grootste aandeel in de kostenstijging hebben.

Er is een nieuw schoonmaakcontract afgesloten en hierdoor is er op de schoonmaak in 2021 (afgerond) € 10.000 minder uitgegeven.

### **Overige instellingslasten**

De overige instellingslasten zijn voor 2021 begroot op (afgerond) € 833.000

De gerealiseerde overige instellingslasten over 2021 zijn (afgerond) € 890.000

Bij de administratie- en beheerslasten zien we een stijging van (afgerond) € 65.000. De stijging zit met name in advies van deskundigen voor € 25.000 en de reproductiekosten van € 23.000.