

# **XPECT PRIMAIR**

## **BESTUURSVERSLAG 2020**

**Stichting Xpect Primair**

**J. Asselbergsweg 38**

**5026 RR TILBURG**

**T 013 – 4648230**

**E [bestuur@xpectprimair.nl](mailto:bestuur@xpectprimair.nl)**

**W [www.xpectprimair.nl](http://www.xpectprimair.nl)**



**Xpect Primair scholen**

Cleijn Hasselt, Pendula, Armhoefse Akker, De Stappen, Christoffel, Don Sarto, De Vijf Hoeven, De Borne, Hubertus, De Alm, Jeanne d’Arc, De Elzen, Antares, Wandelbos, Helen Parkhurst, Koningshaven, De Triangel, De Zuidwester, De Wegwijzer, De Sporckt, De Petteflet, Meander De Bloemaert, De Boemerang en Klinkers

# INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD

DE ORGANISATIE

RAAD VAN TOEZICHT

GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

ZINVOL LEREN EN LEVEN

PARTNERSCHAP EN SAMENWERKING

MENS EN ONTWIKKELING

DUURZAAMHEID EN OMGEVING

FINANCIEN

DE SCHOLEN

## VOORWOORD

De wereld is nog steeds in de ban van het coronavirus. De maatregelen die de overheid neemt om de verspreiding van het virus in te dammen zijn vergaand. De impact op het resultaat, de financiële positie of de continuïteit van onze organisatie is minimaal, zodat vermelding als gebeurtenis na balansdatum volgens de regelgeving strikt noodzakelijk niet verplicht is. De maatschappelijke impact is echter enorm. Het onderwijs vond in alle hectiek doorgang. De maatregelen van het kabinet betekenden wel dat we vanaf 16 maart 2020 van de één op de andere dag thuisonderwijs verzorgden met uitzondering van noodopvang voor kinderen van ouders in cruciale beroepen en voor kwetsbare kinderen. Vervolgens naar school met halve klassen, weer helemaal open om het jaar te eindigen met een vervroegde kerstvakantie voor de leerlingen door wederom een sluiting van de scholen. Ik wil mijn waardering uitspreken voor de flexibiliteit van iedereen in onze organisatie. 2020 is hiermee voor iedereen een bijzonder jaar: een jaar dat zo mooi was begonnen met de bestuursoverdracht van de vijf scholen van Stichting Katholiek Onderwijs Tilburg Zuid-Oost (SKOTZO) naar Xpect Primair op 1 januari 2020 en geëindigd is midden in een lock-down.

De basis is op orde bij Xpect Primair: alle scholen hebben een basisarrangement en op bestuursniveau is stevig ingezet op het vergroten van het kwaliteitsbesef en -denken op de scholen. Dit is in 2019 bevestigd door de Inspectie van het Onderwijs die een vierjaarlijks onderzoek heeft uitgevoerd bij Xpect Primair. Zowel de kwaliteitszorg als het financieel beheer is als voldoende tot goed gekwalificeerd. Toch maken we ons zorgen over de effecten van de schoolsluiting op de ontwikkeling van kinderen en de positie van kwetsbare kinderen. Vanuit de overheid zijn diverse subsidies beschikbaar of die zijn in het vooruitzicht gesteld voor het organiseren van inhaal- en ondersteuningsprogramma's voor de leerlingen, maar ook voor de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs en de verlaging van de werkdruk van de medewerkers.

Het koersplan 2019-2023 is kaderstellend en richtinggevend. Xpect Primair is een netwerkorganisatie die beoogt om aan alle leerlingen van de stichting goed onderwijs te geven. De externe gerichtheid, het samenwerken met partners, is ons uitgangspunt. Xpect Primair wil ervoor zorgen dat een kind zich optimaal kan ontwikkelen dichtbij huis in zijn of haar eigen buurt. We werken hierbij vanuit vier verschillende domeinen:

- zinnvol leren en leven;
- partnerschap en samenwerking;
- mens en ontwikkeling;
- duurzaamheid en omgeving.

Xpect Primair staat voor een gezonde, betrokken en verbonden organisatie die in gezamenlijkheid zorgt voor goed onderwijs in de stad Tilburg. De concrete vertaling van het koersplan is door iedere school gemaakt in het eigen schoolplan.

mr. Carin Zandbergen  
Voorzitter College van Bestuur

---

*De kracht van verbinding*

---

## DE ORGANISATIE



Stichting Xpect Primair bestuurt in Tilburg vanaf 1 januari 2020 25 basisscholen waar dagelijks ongeveer 8.000 leerlingen onderwijs volgen. Eind december 2020 had de stichting circa 800 werknemers.

Xpect Primair werkt volgens het Raad van Toezichtmodel. Dit betekent dat de stichting bestuurd wordt door een College van Bestuur. De toezichtfunctie is neergelegd bij de Raad van Toezicht. De scholen hebben een eigen directeur. Het College van Bestuur en de scholen worden ondersteund door de medewerkers van het bestuursbureau.

### College van Bestuur

Het College van Bestuur vormt het bevoegd gezag van de stichting en is verantwoordelijk voor de organisatie en voor de vaststelling en uitvoering van het strategisch beleid. Dit betekent dat het College van Bestuur de kaders stelt voor de beleidsontwikkeling en verantwoordelijk is voor de uitvoering van beleid op stichting- en schoolniveau. Het College van Bestuur wordt benoemd door de Raad van Toezicht.

### Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur en op de gang van zaken binnen de stichting. De Raad van Toezicht speelt een belangrijke rol als adviseur en klankbord van het College van Bestuur, naast de formele rol als werkgever van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht waarborgt de continuïteit van de organisatie en verleent in dit verband voorafgaand goedkeuring aan het College van Bestuur voor besluiten die betrekking hebben op het vaststellen van de begroting, het jaarverslag en het strategisch beleidsplan van de stichting. Meer over de Raad van Toezicht leest u in het hoofdstuk "Raad van Toezicht".

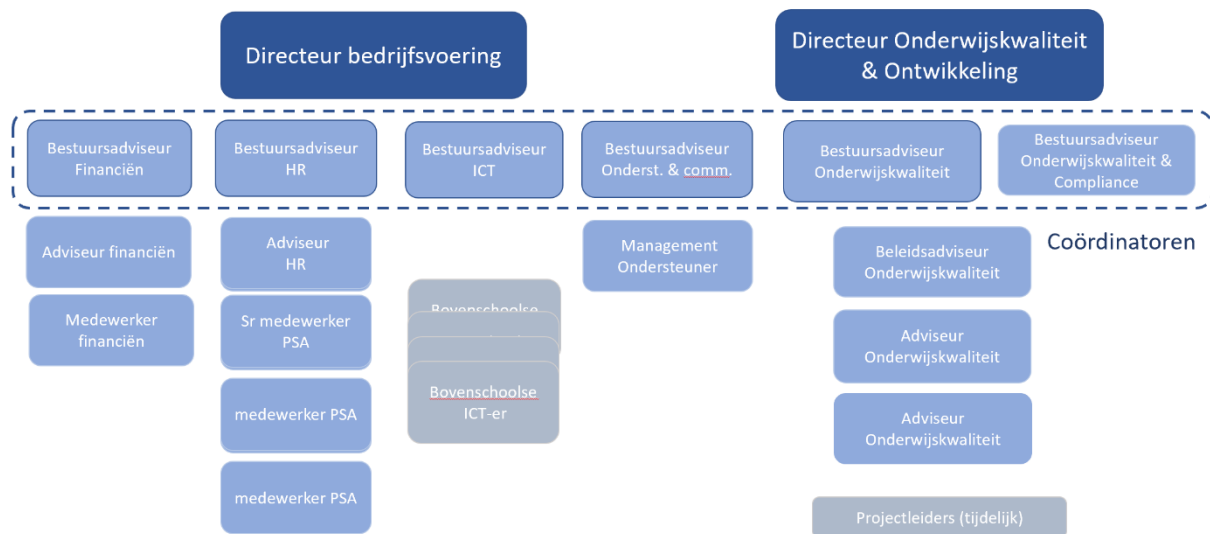
### Scholen

De directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor het beleid op hun school en leggen verantwoording af aan het College van Bestuur. De belangen voor het collectief spelen hierbij eveneens een rol. Samen met het College van Bestuur, de directeur Onderwijskwaliteit & Ontwikkeling en de directeur Bedrijfsvoering vormt het directiecollectief namelijk het leidinggevend team van de organisatie. Het leidinggevend team komt maandelijks een hele dag bijeen voor overleg en intervisie. Tweemaal per jaar vindt een studie-tweedaagse plaats. Tijdens deze directiebijeenkomsten wordt de ontwikkeling van bovenschools beleid voorbereid, geïnitieerd en geëvalueerd. Ook komen zaken aan de orde die direct van belang zijn voor de integraal verantwoordelijke schoolleiders in relatie tot de organisatie. In verband met de RIVM maatregelen hebben er dit jaar geen reguliere tweedaagse plaatsgevonden.

## Bestuursbureau

De directeur Bedrijfsvoering en de directeur Onderwijs & Kwaliteit Ontwikkeling, die tevens leiding geven aan het bestuursbureau, vormen samen met het College van Bestuur het managementteam van de organisatie. Naast de directeuren zijn er bestuursadviseurs voor alle afdelingen en medewerkers die zorgen voor de secretariële en administratieve ondersteuning. De medewerkers van het bestuursbureau ondersteunen het College van Bestuur en de directeuren. Op het bestuursbureau zijn 19 mensen (15,7 wtf) werkzaam.

Onderstaand organigram geeft de huidige situatie weer:



## Missie

Ieder kind moet veilig, gezond, gelukkig en kansrijk op kunnen groeien. Onze scholen spelen daarin een essentiële rol. Wij bieden een prettige, veilige en duurzame leeromgeving waarin elk kind zich optimaal kan ontwikkelen.

## Visie

Wij geloven dat kinderen zich optimaal ontwikkelen in een prettige, veilige en duurzame leeromgeving. De leerkracht speelt daarin een centrale rol. De leerkracht maakt elke dag het verschil door te enthousiasmeren, te inspireren en met collega's voor kwalitatief hoogwaardig en toekomstgericht onderwijs te zorgen. De rol van het onderwijs beperkt zich niet tot het klaslokaal of de schoolpoort. Optimale ontwikkeling van het kind vraagt om samenwerking tussen school, ouders en andere partijen. Als nauw samenwerkend collectief van vijftientig authentieke, autonome, sociaal-katholieke scholen voor primair onderwijs willen wij daarom midden in de Tilburgse samenleving staan.

## *'De kracht van verbinding'*

is daarbij ons leidende principe.

## **Onze waarden**

### *Wij zijn authentiek*

Bij Xpect Primair werkt en leert iedereen vanuit eigenheid. We durven onszelf te ontdekken en anders te zijn dan de rest. We omarmen, waarderen en respecteren diversiteit in alle lagen van de organisatie. Hierbij staan we dicht bij onszelf en weten waar mogelijkheden, kansen en grenzen liggen. Het benutten van kwaliteiten en talenten zien wij als onze opdracht.

### *Wij zijn solidair*

Bij Xpect Primair heeft iedereen oog voor elkaar. We gaan prettig met elkaar om en stemmen af met de ander als dat nodig is. In iedere laag van de organisatie kunnen we over onze eigen belangen heen stappen, als dat in het belang is van het kind of de organisatie. Sociale solidariteit staat hoog in het vaandel; we voelen ons dan ook deel van het collectief. We hebben aandacht voor gelijke kansen en mogelijkheden voor iedereen.

### *Wij staan voor openheid*

Bij Xpect Primair communiceren we op basis van gelijkwaardigheid. We streven naar openheid met respect voor ieders privacy en gaan uit van erkende ongelijkheid. Daarnaast hebben we zicht op ieders vaardigheden en capaciteiten en we zorgen ervoor dat deze worden benut. We zijn open, stellen onszelf kwetsbaar op en leren elkaar daardoor écht kennen. Hierdoor weten wij wat we van elkaar mogen verwachten; een voorwaarde voor open communicatie.

### *Wij vertrouwen*

Bij Xpect Primair hebben we vertrouwen in het kind, in elkaar en onze professionaliteit, in ouders en in partners waarmee we samenwerken. We zien dat als een actief proces; door vertrouwen te geven, krijgen we het ook. Daarbij zorgen we voor een goede balans tussen vertrouwen en het afleggen van rekenschap. Bij Xpect Primair wordt iedereen gezien en gehoord. We luisteren naar elkaar en tonen wederzijdse erkenning en waardering. De juiste mensen staan op de juiste plaats. Gedeeld leiderschap, autonomie en vertrouwen gaan hand in hand.

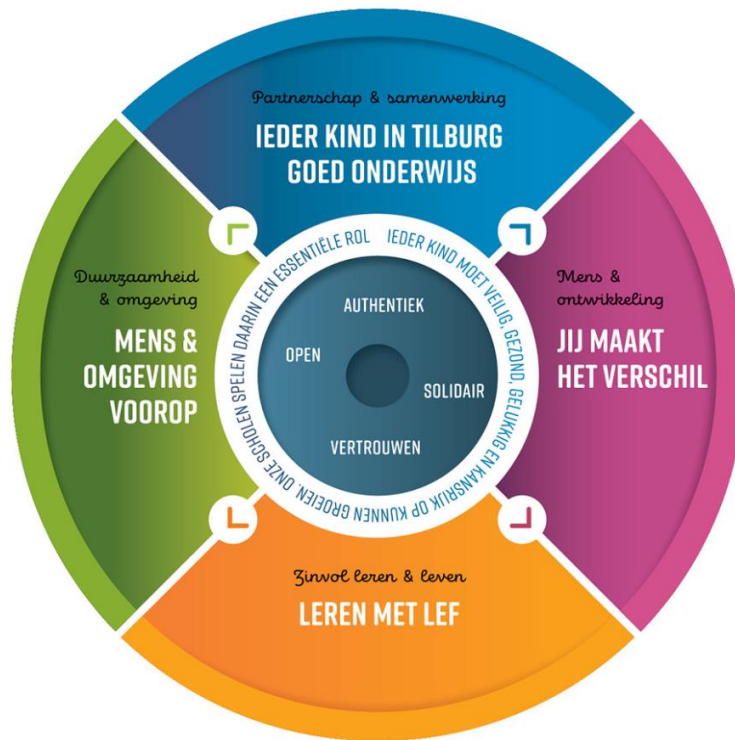
## **Strategisch beleidsplan**

De te varen koers is beschreven in het Koersplan 2019-2023. De koers die we ten aanzien van onderwijs willen realiseren, is dat we gedreven vanuit onze waarden, onze missie en visie ook waarmaken. Hiervoor hebben we een viertal ambities beschreven die aangeven waar we voor willen gaan. Zij beschrijven de domeinen waarin steeds de verbinding gemaakt wordt tussen school en omgeving, tussen leerling en medewerker en tussen individu en samenleving. Wij staan en handelen niet los, maar participeren actief in onze maatschappij.

We werken hierbij vanuit de volgende domeinen:

- Zinvol leren en leven
- Partnerschap en samenwerking
- Mens en ontwikkeling
- Duurzaamheid en omgeving

Xpect Primair staat voor een gezonde, betrokken en verbonden organisatie die in gezamenlijkheid zorgt voor goed onderwijs in de stad Tilburg.



### Code Goed Bestuur

De voor de stichting geldende code goed bestuur, gedragscodes en richtlijnen worden onderschreven en nageleefd.

### Medezeggenschap

Elke school kent een medezeggenschapsraad waarin personeel en ouders evenredig vertegenwoordigd zijn. Daarnaast is er een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De GMR bestaat uit vertegenwoordigers van ouders en leerkrachten van de scholen van Xpect Primair. De GMR is een directe gesprekspartner voor het College van Bestuur, bespreekt de bovenschoolse ontwikkelingen en is betrokken bij de totstandkoming van beleid. De leden van de GMR geven instemming of advies aan de beleidskeuzes. Meer informatie over de activiteiten van de GMR in het verslagjaar leest u in het hoofdstuk "De GMR".

### Klachten en juridische zaken

Xpect Primair hecht aan een goede samenwerking en dialoog met ouders en goed werkgeverschap ten opzichte van de werknemers. Indien er onvrede bestaat over gedragingen en beslissingen kan daarover een klacht worden ingediend. Klachten worden zoveel mogelijk op schoolniveau behandeld. Wanneer dit niet naar tevredenheid verloopt, bestaat de mogelijkheid om contact op te nemen met de interne klachtencommissie namens het College van Bestuur of de door Xpect Primair aangestelde externe vertrouwenscontactpersonen. Ouders en leerlingen kunnen een officiële klacht indienen bij de onafhankelijke klachtencommissie (KOMM) waarbij Xpect Primair is aangesloten. Er is dit jaar één officiële klacht ingediend bij de onafhankelijke klachtencommissie KOMM. KOMM heeft hierover in januari 2021 uitspraak gedaan en de klacht ongegrond verklaard. Tevens heeft een zestal ouders zich met een klacht gewend tot de interne klachtencommissie. De klachten werden in behandeling genomen door de bestuursadviseur Onderwijs.



Vijfmaal volstonden gesprekken om de klacht naar tevredenheid op te lossen. Eenmaal is door de klagers beroep aangetekend bij het College van Bestuur. De beroepszaak heeft plaatsgevonden in januari 2021, waarbij partijen tot overeenstemming zijn gekomen.

### **Algemene Verordening Gegevensbescherming**

In december vond bestuursbreed een audit in het kader van de Algemene Verordening Gegevensbescherming plaats. Daarbij zijn door de externe Functionaris Gegevensbescherming interviews afgenomen op scholen en op het bestuurskantoor en heeft documentanalyse plaatsgevonden. De resultaten van de audit zijn inmiddels beschikbaar gekomen. Xpect Primair scoort landelijk gezien bovengemiddeld, maar er blijven aandachtspunten die in 2021 aangepakt zullen worden.

## DE RAAD VAN TOEZICHT



### Samenstelling

De Raad van Toezicht functioneert als geheel. Er zijn geen commissies ingesteld die verantwoordelijk zijn voor de taken.

De uitbreiding van Xpect Primair per 1 januari 2020 met 5 scholen is geen aanleiding geweest de Raad van Toezicht uit te breiden.

De Raad van Toezicht bestond op 31 december 2020 uit de volgende leden:

<b>Samenstelling Raad van Toezicht Xpect Primair</b>	
Voorzitter	drs. R.P.C. van Etten MBA
Vicevoorzitter	mr. M.J.A. van Baast
Lid	E.G.M. Coolen RA
Lid	J.C.A. van Loon
Lid	ir. A.F.M. Smeulders

De leden brengen gezamenlijk bestuurlijke ervaring in op de beleidsterreinen onderwijs, personeel, financiën, juridische zaken en huisvesting.

### Rooster van aftreden en benoeming nieuwe leden

De zittingstermijn van de leden van de Raad van Toezicht is 3 jaar. Aftredende leden zijn maximaal 3 maal herbenoembaar. Een rooster van aftreden regelt de wisselingen in de samenstelling van de Raad van Toezicht. Per 1 januari 2020 is de heer J. van Loon, voormalig voorzitter van het bestuur van SKOTZO, benoemd tot lid van de Raad van Toezicht. In verband met het afscheid van de heer A. Smeulders van de Raad van Toezicht medio 2021 is eind 2020 een sollicitatieprocedure voor een nieuw lid gestart.

### Bezoldiging

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een jaarlijkse vergoeding waarvan de hoogte wordt vastgesteld door de Raad van Toezicht. Deze vergoeding dient mede ter dekking van gemaakte kosten in het kader van uitoefening van de functie. De in dit kader betaalde vergoedingen zijn specifiek in de jaarrekening opgenomen.

### Vergaderingen/bijeenkomsten

#### Evaluatie en vooruitblik

De Raad van Toezicht is opnieuw het jaar begonnen met een zelf-evaluatie en vooruitblik. Aan de hand van door de afzonderlijke leden ingevulde evaluatieformulieren heeft de Raad haar functioneren in 2019 geëvalueerd. Aansluitend is op informele wijze van gedachten gewisseld over de speerpunten die in 2020 aan de orde zouden moeten komen.

### **Met het College van Bestuur**

De Raad van Toezicht heeft in 2020 vijf keer vergaderd. Het eerste deel van de vergaderingen is besloten geweest, daarna heeft ook de voorzitter van het College van Bestuur hieraan deelgenomen, al dan niet bijgestaan door een van de andere leden van het managementteam. Daarnaast voerde de voorzitter van de Raad van Toezicht regelmatig tussentijds overleg met de voorzitter van het College van Bestuur. Ook is er overleg geweest met de accountant met betrekking tot het jaarverslag en het accountantsrapport. In haar rol als werkgever van het College van Bestuur is er daarnaast door twee leden van de Raad van Toezicht een beoordelingsgesprek gevoerd met de voorzitter van het College van Bestuur.

### **Met de GMR**

In verband met de Covid-19 pandemie is er dit jaar slechts één online bijeenkomst met de GMR geweest, in het Presidium van de GMR. Er is inhoudelijk gediscussieerd over gezamenlijk gekozen thema's. De relatie tussen de GMR en de Raad van Toezicht is transparant en informatief en wordt door de Raad van Toezicht als zeer prettig en constructief ervaren.

### **Met directies en medewerkers van scholen**

In verband met de Covid-19 pandemie zijn door de Raad van Toezicht in 2020 slechts een tweetal scholen bezocht. Aansluitend aan de schoolbezoeken heeft de Raad van Toezicht de bezoeken geëvalueerd. Bij deze schoolbezoeken was ook de voorzitter van het College van Bestuur aanwezig. De schoolbezoeken dragen in hoge mate ertoe bij dat de raad zich een goed beeld kan vormen van het reilen en zeilen op de afzonderlijke scholen in relatie tot de organisatie in zijn geheel. Hierdoor is de raad beter in staat om de door de stichting gekozen koers te toetsen.

### **Met Raden van Toezicht van Tilburgse schoolbesturen in het primair onderwijs**

In verband met de Covid-19 pandemie is er in 2020 geen gezamenlijk overleg geweest van de Raden van Toezicht van alle schoolbesturen in de regio.

### **Overige bijeenkomsten**

In verband met de Covid-19 pandemie zijn zowel de door de GMR georganiseerde beleidsrijke avond, het Xpect Event als de Kerstbijeenkomst dit jaar niet doorgegaan.

### **Wet- en regelgeving**

De raad ziet toe op naleving wet- en regelgeving door het College van Bestuur. Voor wat betreft het aspect doelmatigheid constateren wij op basis van de periodieke rapportages en de jaarrekening, voorzien van een goedkeurende controleverklaring, en onze schoolbezoeken, dat ontvangen onderwijsmiddelen doelmatig worden ingezet. De raad volgt belangstellend de landelijke ontwikkelingen en regelgeving omtrent dit onderwerp.

### **Professionalisering**

In verband met de Covid-19 pandemie heeft de raad een geplande avond met dr. Kees Boele met als thema het verrijken van inzichten op het gebied van onderwijskwaliteit en toezicht, moeten verplaatsen naar 2021.

### **Genomen besluiten**

Door de Raad van Toezicht is in 2020 het volgende besloten:

- het managementstatuut in die zin aan te passen dat voor het aangaan van verplichtingen > € 50.000, voor zover deze niet zijn opgenomen in een goedgekeurde begroting, goedkeuring van de Raad van Toezicht is vereist;
- zowel goedkeuring te verlenen met betrekking tot het jaarverslag 2019 alsmede decharge aan het College van Bestuur voor het gevoerde beleid;

- de sollicitatieprocedure op te starten voor een nieuw lid van de Raad van Toezicht. Ook over het profiel, het tijdsplan en de hiertoe in te zetten media zijn binnen de Raad afspraken gemaakt;
- goedkeuring te verlenen aan het voorgenomen besluit van het College van Bestuur tot verkrijging van een deel van het gebouw aan de Pastoriestraat te Tilburg en de wederzijdse ingebruikgeving van ruimten met de Kinderopvang Groep, een en ander zoals opgenomen in de ontwerpakte;
- de vergaderingen van de Raad van Toezicht, indien mogelijk, voortaan op een school te laten plaatsvinden in plaats van op het bestuursbureau;
- de meerjarenbegroting 2021-2024 (inclusief jaarbegroting 2021) goed te keuren.

### **Tot slot**

De Raad van Toezicht heeft grote waardering voor de vele inspanningen van het College van Bestuur, het managementteam, de directies en medewerkers van Xpect Primair en voor de resultaten die ook in 2020 weer zijn bereikt. De gesprekken die de raad met het College van Bestuur, met medewerkers van het bestuursbureau, de GMR, directeuren en andere medewerkers en betrokkenen bij Xpect Primair heeft mogen voeren, zijn steeds in een open, wederzijds respectvolle maar, waar nodig, ook kritische sfeer verlopen.

Op deze plaats wil de Raad van Toezicht nogmaals zijn bijzondere waardering uitspreken voor de manier waarop het College van Bestuur, de directie en het managementteam, de schooldirecties en alle overige medewerkers van Xpect Primair de organisatie door de Covid-19 pandemie hebben geleid en voor de vele extra inspanningen die hiertoe zijn geleverd.

## DE GMR



### De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

De Wet medezeggenschap op scholen (WMS) biedt leerkrachten van basisscholen en ouders van leerlingen de mogelijkheid tot inspraak en toezicht op het beleid van de school en/of de stichting. De wet regelt dat zowel de personeels- als de oudergeleding instemmings- en/of adviesrecht heeft op voorgenomen beleid. Op basis van deze wet is voor Xpect Primair een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) ingesteld. Daarnaast heeft elke school een eigen medezeggenschapsraad (MR). In de GMR komt het bovenschools Xpect Primair-beleid aan de orde. Het beleid op school wordt besproken in de eigen MR.

### Samenstelling en overleg

Het reglement van de GMR biedt ruimte aan twee vertegenwoordigers per school, een ouder en een personeelslid. Dit lukt niet in alle gevallen. Gemiddeld waren er 30 leden van de GMR in het verslagjaar aanwezig. Zij vertegenwoordigen de 25 scholen van Xpect Primair. De leden zijn gekozen door de medezeggenschapsraden van deze scholen. De zittingstermijn is 3 jaar.

De GMR bespreekt bovenschoolse ontwikkelingen en is betrokken bij totstandkoming van beleid. De vergaderingen worden voorbereid door een presidium, bestaande uit vijf personen, waaronder vertegenwoordigers van de ouder- en personeelsgeleding. Het voltallige presidium had in 2020 eenmaal een formeel overleg met het College van Bestuur. Er werd onder meer gesproken over de situatie rondom Corona, inclusief onderwijs, voortgang transitie Plein 013, samenwerking met andere schoolbesturen, wijkgerichte verbinding en samenwerking tussen scholen, terugblik op de bestuursoverdracht van de SKOTZO-scholen aan Xpect Primair, ontwikkelingen die plaatsvonden, status van de schoolgebouwen en de nieuwbouw, inspectie en de veranderde indicatoren, functieprofiel van de directeuren en het belang van het bevorderen van vitaliteit onder de medewerkers van Xpect Primair. Daarnaast is er maandelijks overleg tussen de voorzitter en secretaris van de GMR en de voorzitter van het College van Bestuur ter voorbereiding van de agenda van de GMR-vergadering. De voorzitter van de GMR heeft bovendien regelmatig overleg met de voorzitter van het College van Bestuur over lopende zaken.

Het College van Bestuur nam deel aan alle GMR-vergaderingen. Daarnaast waren bij enkele vergaderingen de directeuren en bestuursadviseurs van het bestuursbureau aanwezig om specifieke stukken ter vergadering toe te lichten. Onderwerpen die hierbij aan de orde kwamen waren de meerjarenbegroting Xpect Primair 2020-2023, jaarverslag GMR kalenderjaar 2019, de situatie rondom Corona, bestuursformatieplan Xpect Primair 2020-2021, kwaliteitsmanagement en de kwaliteitscyclus en tot slot het sponsorbeleid. De HR-onderwerpen die werden besproken waren het functiehuis, uitbreiding geboorteverlof, XP-schil en aanstelling van een coördinator XP-schil, mobiliteit en het voorgenomen beleid, XP functieprofiel directeur en vitaliteit / Aanzet.

Daarnaast heeft zich de goede gewoonte ontwikkeld dat GMR leden en externe sprekers in een pitch of presentatie een onderwerp of discussiepunt kunnen aandragen. Dat is het afgelopen jaar drie keer gebeurd. Onderwerpen waren K!NDT: elke kind een goede start en toekomst, belang van vroeg signalering en voorwaarden om te komen tot vitaliteit en vitaal blijven.

### **Instemming en/of advies**

De werkwijze van de GMR is dat ieder beleidsstuk drie keer in de vergadering ter tafel komt (ter informatie, ter meningsvorming en ter instemming of positieve advisering).

In het verslagjaar 2020 kwam de GMR 7 maal bijeen. Tijdens deze bijeenkomsten heeft de GMR ingestemd met en/of positief geadviseerd ten aanzien van:

- Bestuursformatieplan 2020-2021;
- XP functieprofielen OOP ( onderwijs ondersteunend personeel);  
Functie leerkrachtondersteuner, functie onderwijsassistent, functie conciërge;
- XP functieprofiel directeur;
- Reglement Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Xpect Primair;
- Reglement Medezeggenschapsraad Xpect Primair;
- Statuut Medezeggenschap Xpect Primair.

### **Overleg met Raad van Toezicht**

In het kader van de Wet Versterking Bestuurskracht ging de Raad van Toezicht in 2020 eenmaal met het presidium in overleg. In verband met de beperkende maatregelen rondom Corona hebben er dit jaar geen vergaderingen met de Raad van Toezicht en de volledige GMR plaatsgevonden. Tijdens het overleg met het presidium werd gesproken over de ontwikkelingen binnen Xpect Primair.

### **Extern overleg**

Het presidium van de GMR heeft dit jaar geen extern overleg gevoerd.

### **Beleidsrijke rol**

Op 17 maart 2020 is de beleidsrijke avond vanwege Corona geannuleerd. Indien de situatie het weer toelaat zal deze bijeenkomst plaatsvinden.

### **Evaluatie**

De GMR kiest ervoor om te evalueren per schooljaar omdat er aan het begin van een nieuw schooljaar vaak wisselingen zijn in het ledenbestand. De evaluatie van het functioneren van de raad zal op het einde van schooljaar 2020-2021 op de agenda worden gezet.

### **Uitdagingen voor het schooljaar 2021-2022**

Ook het komend jaar zal door de GMR een onderwerp worden geagendeerd waar de GMR nadrukkelijk aandacht op gaat richten in de vorm van een workshop, presentaties etc. Op dit moment is hierover nog geen concreet voorstel gedaan en zal er na overleg met de raad een nader te bepalen onderwerp worden uitgewerkt.

## ZINVOL LEREN EN LEVEN



**Wij dagen ieder kind uit om zich te ontwikkelen tot een fijn, krachtig individu met de juiste kennis, de juiste vaardigheden en oog voor de ander. Dat vraagt om lef en bezieling. We zien en erkennen het kind en bieden begeleiding, vertrouwen, tijd en ruimte. We hebben hoge verwachtingen van de kinderen en van onszelf als professionals.**

### Het onderwijsjaar 2020

Het jaar 2020 kenmerkte zich door een aantal opeenvolgende hectische situaties en daarbij toegepaste maatregelen. Fysiek naar school werd niet naar school, werd half naar school, werd geheel naar school om ten slotte het jaar te eindigen met een vervroegde kerstvakantie. Afstandsonderwijs deed zijn intrede en werd zo professioneel als mogelijk toegepast. Het aanpassingsvermogen van onze medewerkers was indrukwekkend. Het onderwijs vond in alle hectiek doorgang. Toch maken we ons zorgen over de algehele kwaliteit van het onderwijsjaar, de mogelijk opgelopen vertragingen, de effecten van de schoolsluiting op de ontwikkeling van kinderen en de positie van kwetsbare kinderen. Vanuit de overheid zijn diverse subsidies beschikbaar gesteld en aangevraagd voor de scholen voor het organiseren van inhaal- en ondersteuningsprogramma's.

### Corona Crisis Team

In maart 2020 hebben we direct een Corona Crisis Team (CCT) geformeerd bestaande uit het managementteam en de bestuursadviseurs HR, Onderwijskwaliteit en Communicatie. Naast het beoordelen van de consequenties van de RIVM-maatregelen ter bestrijding van het Corona-virus voor onze scholen, het ondersteunen van de directeuren bij de communicatie met medewerkers en ouders en de beantwoording van vragen van de directeuren heeft het CCT ook een rol gehad in het afstemmen van de Corona-aanpak met de overige schoolbesturen in de stad, de gemeente en de kinderopvang. Uit dit overleg is een initiatief ontstaan om kwetsbare kinderen snel in beeld te krijgen. Hierdoor kon een zo groot mogelijke groep kinderen die hier behoefte aan had fysiek onderwijs blijven volgen.

Tot slot heeft het CCT in eerste instantie op wekelijkse basis en vervolgens op maandelijkse basis het aantal kinderen in de noodopvang, het aantal kwetsbare kinderen, het aantal besmettingen bij leerlingen en het aantal besmettingen bij medewerkers gemonitord. Het aantal kinderen in de noodopvang en het aantal kwetsbare kinderen ligt in de tweede lock-down (vanaf medio december) substantieel hoger dan in de eerste lock-down. Het gemiddelde aantal maandelijkse besmettingen bij leerlingen en medewerkers is gelukkig relatief laag met 0,2% respectievelijk 3%.

### Inspectie

De inspectie analyseert jaarlijks de kwaliteit van de scholen. Vanaf 2020 wordt gebruik gemaakt van een nieuwe berekeningswijze en geactualiseerde indicatoren. Deze zijn verdeeld over de toezichtdomeinen onderwijsresultaten, onderwijsproces, schoolklimaat en veiligheid, kwaliteit, financiën en context.

Op 3 november was een gesprek tussen het College van Bestuur en de contactinspecteur. Er werden 5 scholen besproken waarbij 1 of meer risico's werden gedetecteerd. Het overleg heeft geresulteerd in een stichting brede reflectie op het kwaliteitsbewustzijn met daaraan gekoppelde concrete interventies. De indicatoren worden structureel ingebed in onze kwaliteitscyclus. De inspectie heeft aangegeven vertrouwen te hebben in de aanpak van het bestuur. In de periode september-november 2020 voerde de inspectie op een vijftal scholen een onderzoek uit in het kader van het stelselonderzoek naar kwaliteitsverbetering en de leerlingenpopulatie. De informatie die bij het themabezoek werd opgehaald vormt een van de bronnen voor de 'Staat van het Onderwijs', die jaarlijks in april verschijnt. Met de school werd over dit thema gereflecteerd op de motieven en werkwijze bij de vormgeving van kwaliteitsverbetering. Het onderzoek bestond uit een gesprek met de schoolleiding van anderhalf uur, dat op afstand werd gevoerd. Het onderzoek had geen beoordelend karakter. De gesprekken verliepen constructief en prettig in een open dialoog.

In het afgelopen jaar werd op diverse momenten door de scholen voorzien in online onderwijs. Op drie momenten in deze periode werden twee directeuren en het College van Bestuur door de inspectie bevraagd over de wijze waarop het online onderwijs op de scholen was ingericht en werd uitgevoerd. De inspectie was met name benieuwd naar de wijze waarop de school zicht had op de ontwikkeling van de kinderen en of gedurende juist deze periode de thuissituatie van belang was voor het welzijn en de ontwikkeling van de kinderen.

### **Kwaliteitsgesprekken**

De kwaliteitscyclus van Xpect Primair voorziet in jaarlijks te voeren gesprekken die raken aan de kwaliteit van de scholen. Het managementgesprek kenmerkt zich als verantwoordingsgesprek van de school naar het College van Bestuur. In het begrotingsgesprek presenteren de scholen hun ambitie voor de komende jaren en vertalen zij dit in een financiële paragraaf.

### **Schoolplan**

Op 1 januari 2020 zijn de 5 scholen die vielen onder het bestuur van SKOTZO overgedragen aan Xpect Primair. De directeuren van deze 5 scholen hebben in het eerste kwartaal van 2020 hun schoolplan vormgegeven aan de hand van een algemene handreiking.

Deze handreiking bevatte zowel de eisen van kwaliteit die vanuit de Onderwijsinspectie worden opgesteld als eigen eisen van kwaliteit die herleidbaar zijn uit het Koersplan op stichtingsniveau. Op 1 juli 2020 zijn deze 5 schoolplannen vastgesteld door het College van Bestuur met instemming van de Medezeggenschapsraad van elke school.

### **Schoolondersteuningsprofiel**

Van alle scholen van Xpect primair is het schoolondersteuningsprofiel 2020-2024 vastgesteld. In de profielen wordt de basisondersteuning van het samenwerkingsverband als vertrekpunt genomen en beschrijft de school welke extra ondersteuning zij kan bieden en hoe deze is georganiseerd. Naast de beschrijving van het actuele ondersteuningsaanbod wordt ook de ambitie voor de toekomst beschreven. De scholen werken zoveel mogelijk vanuit de gezamenlijke ambitie en afspraken vanuit 'In De Buurt Gebeurt Het'. Het totaal van de ondersteuningsprofielen vormt een dekkend netwerk en is tevens onderdeel van het schoolplan van de school.



## Onderwijsachterstanden

Het omgaan met onderwijsachterstanden is een structureel onderdeel van de leerlingenzorg en kwaliteitscultuur van al onze scholen. Op meerdere locaties zijn clusters van scholen gevormd die gezamenlijk met samenwerkingspartners de wijk verkennen en een wijkondersteuningsprofiel opstellen. De opdracht in het Tilburgse onderwijs is: een kansrijke toekomst begint hier! Gelijke kansen betekent in de breedste zin van dit woord onderwijsachterstanden opsporen, integreren in de ambities en, met hoge prioritering, binnen het “Gelijke kansen beleid”. Xpect primair is vertegenwoordigd in diverse projecten die uit deze ambitie voortkomen, zoals PACT West, Smart Start, Transformatieve School en Community School. Meer over deze projecten in het hoofdstuk “Partnerschap en Samenwerking”.

## Eindopbrengsten groep 8

De eindtoets basisonderwijs wordt jaarlijks in april/mei afgenomen. In 2020 vond deze toets geen doorgang. Scholen hebben op basis van de gegevens van het leerlingvolgsysteem hun schooladviezen opgesteld. Hierbij was kansrijk adviseren het uitgangspunt.

## Professionalisering directeuren

Tijdens de studiedagen in februari stond kwaliteit centraal. Zowel de kwaliteit van leiding geven als het leidinggeven aan kwaliteit. Aan dit laatste thema wordt verder gewerkt aan de hand van de nieuwe kwaliteitscyclus van Xpect Primair. In het (digitale) directeurenoverleg staat kwaliteit met grote regelmaat op de agenda. Daarnaast volgen directeuren individuele professionaliseringstrajecten als daar behoefte aan is.

## Xpectvolle dagen

Xpectvolle middagen worden door en voor collega’s van Xpect Primair georganiseerd. Ze nodigen uit tot het voeren van de inhoudelijke dialoog, inspireren en zorgen voor de verbinding tussen scholen en mensen. Het thema afgelopen jaar was “spelend leren” in de onderbouw: groep 1 tot en met 4.

## Informatie en communicatie technologie (ICT)

Afgelopen jaren is het aantal devices op de scholen in snel tempo toegenomen. Door het thuisonderwijs in 2020 is dit nog verder versneld. Bovenschools is vooral geïnvesteerd in de methode van installatie en beheer hiervan. Door het meerschoolse ICT-team verder te professionaliseren, is bereikt dat medewerkers en leerlingen zo veel mogelijk ontzorgd worden op het gebied van installatie en beheer. We hebben een eigen beheersysteem ingericht waardoor alle devices op afstand geconfigureerd, beveiligd en voorzien worden van de juiste apps. Ook het gebruik van Office 365 voor het onderwijs is verder ontwikkeld en is steeds meer een onderdeel geworden van ict in de klas. Met name door de coronamaatregelen van de overheid ten aanzien van het verzorgen van onderwijs op afstand in 2020, is dit gebruik nu in een stroomversnelling gekomen. Het is belangrijk om dit verder te professionaliseren en te borgen. In 2020 is het WiFi netwerk op alle scholen vervangen om in de toekomst continuïteit te blijven waarborgen en verbetering van de beveiliging toe te passen.

## PARTNERSCHAP EN SAMENWERKING



Ieder kind in Tilburg moet veilig, gezond, gelukkig en kansrijk op kunnen groeien. Goed onderwijs speelt daarin een belangrijke rol. Dat is waar wij ons hard voor maken, door het best mogelijke onderwijs aan te bieden op onze eigen scholen en door heel nauw samen te werken. Enerzijds met ouders, anderzijds met organisaties binnen en buiten het onderwijs. In het belang van het kind stappen wij over de belangen van onze eigen organisatie heen.

### Passend Onderwijs

#### Samenwerkingsverband Plein 013

Het samenwerkingsverband stelt zich ten doel een samenhangend geheel van (benodigde) ondersteuningsvoorzieningen in iedere buurt of dorp te realiseren zodat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken en leerlingen die extra ondersteuning behoeven een zo passend en thuisnabije mogelijke plaats in het onderwijs krijgen. Het afgelopen halfjaar is het ondersteuningsplan 2019-2023 aangepast zodat het voldoet aan de wettelijke voorschriften, voldoende ambitie heeft en in lijn is met eerder uitgezette plannen, waaronder de jaarplannen van het samenwerkingsverband. Dit ondersteuningsplan zal in het eerste kwartaal van 2021 worden vastgesteld. Afgelopen jaar is er ook gewerkt aan de wijzigingen van de statuten van Plein 013, mede in relatie tot besluitvorming over het nieuwe governance model.

#### In de buurt gebeurt het

In het Ondersteuningsplan van Plein 013 voor de periode 2021-2025 wordt ingezet op buurtgerichte samenwerking om thuisnabij Passend onderwijs te realiseren. In dat kader hebben de schoolbesturen en het samenwerkingsverband de verantwoordelijkheids- en taakverdeling opnieuw bepaald. Dit is gebeurd aan de hand van onderstaande ondersteuningsniveaus 1 tot en met 5 uit het handelingsgericht werken:

- Onderwijs in de groep.
- Ondersteuning in de groep.
- Ondersteuning op school met interne deskundigen.
- Ondersteuning op school met externe specialisten.
- Extra ondersteuning in een gespecialiseerde voorziening.

De eerste vier ondersteuningsniveaus worden gerekend tot de basisondersteuning. Dit betekent dat niet het samenwerkingsverband, maar de schoolbesturen zelf de desbetreffende ondersteuningsmiddelen gaan inzetten voor het realiseren van thuisnabij Passend onderwijs tot en met ondersteuningsniveau 4. Er is daarbij gekozen voor een gezamenlijke en buurtgerichte benadering. Deze benadering wordt vormgegeven in het programma In de Buurt gebeurt het. Dit programmaplan wordt in het eerste kwartaal van 2021 op- en vastgesteld.

## **Financiën**

In 2020 heeft Xpect Primair een bruto bedrag van circa € 2.383.000 ontvangen van het samenwerkingsverband als ondersteuningsbudget. Netto hebben we maar een bedrag van circa € 1.046.000 ontvangen omdat de kosten voor deelname van leerlingen aan het speciaal basisonderwijs en het speciaal onderwijs door het samenwerkingsverband vooraf al in mindering wordt gebracht. Het resterende ondersteuningsbudget is grotendeels op schoolniveau ingezet en deels op bovenschools niveau.

Op schoolniveau zijn de middelen besteed aan individuele arrangementen voor kinderen (te denken valt aan inkoop van individuele ondersteuning, inzet van personeel en materialen, deelname aan een voorziening van het samenwerkingsverband, individueel onderzoek en specifieke maatregelen in de school), groepsgebonden extra ondersteuning (te denken valt aan extra handen in de klas in een of meerdere groepen, het bij elkaar plaatsen van kinderen met eenzelfde ondersteuningsbehoefte, IB-uren met een specifieke taak, extra inkoop van expertise voor een groep, groepsonderzoek en opsplitsen van een klas) en teamactiviteiten (te denken valt aan scholing, coaching, ondersteuning van individuele leraren of delen van het team in het teken van extra ondersteuning). Op bovenschools niveau zijn de middelen besteed aan de inzet van een bovenschools ondersteuningsteam (BOT) met expertise op gebieden zoals externaliserend gedrag, traumasensitiviteit, hechtingsproblemen, professionele afstand en nabijheid en communicatie met ouders in moeilijke situaties.

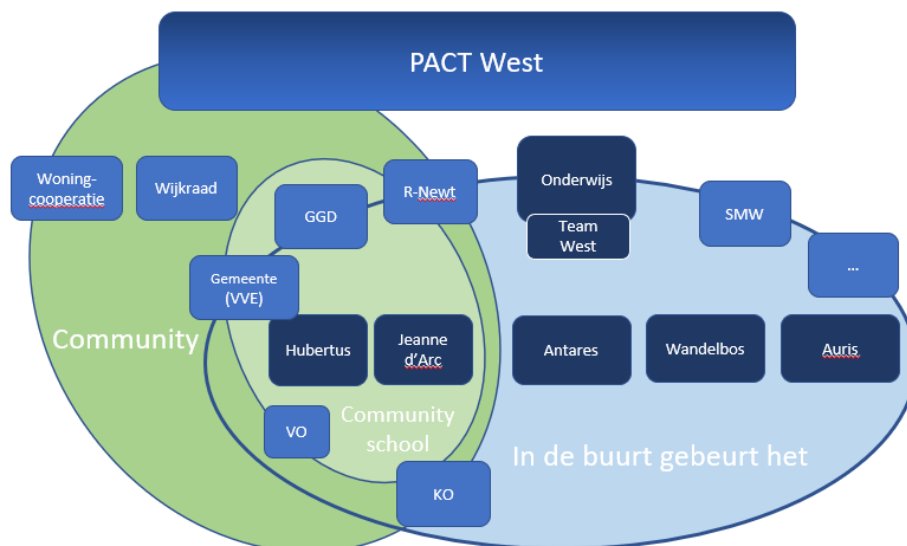
## **Projecten**

### **Smart Start**

Elk kind verdient het om een goede start te krijgen en veilig op te groeien. Daarom zijn we voortdurend op zoek naar vernieuwende initiatieven om het kind centraal te stellen en (indien nodig) passend te ondersteunen. Het beoogde resultaat van Smart Start is het realiseren van betere maatschappelijke omstandigheden en kansen voor kinderen, gezinnen en de samenleving: minder zorgkosten en jeugdwerkeloosheid, minder voortijdig schooluitval en vermindering van het aantal kinderbeschermings- en jeugdhulpmaatregelen. In 2020 zijn de gegevens van de verschillende buurten verzameld en deze worden in 2021 gebruikt om middels de methode Design Thinking in verschillende buurten oplossingen te bieden. Een van de buurten waar dit gebeurt, is Tilburg West (PACT wijk), waarin 4 scholen van Xpect Primair zijn vertegenwoordigd.

### **Pact West**

Ieder kind verdient een goede start. Daarom gunnen wij kinderen van 0-14 jaar dat zij gelukkige volwassenen worden die in staat zijn welbewuste keuzes te maken, voor zichzelf, voor de ander en voor hun omgeving. Samen met professionals en bewoners bieden we hiervoor een palet aan interventies aan zoals mama's to be (met de GGD), Peuter/kleutergroep (met Humankind), Wijkontbijt (met Wij West, GGD en Humankind) en zijn verkennende gesprekken gestart om te komen tot een Community School 10-14 jaar (met 2College).



### Pact Groenewoud

Hier wordt interafhankelijk samengewerkt op diverse niveaus met partners in de wijk, zoals woningbouw en jongerenwerk. Deze groep professionals heeft als belangrijkste taak om de brede ontwikkelkansen voor de kinderen in het Groenewoud te ontwikkelen, met als onderliggende vraag: wat houdt de taaie systemen in de wijk in stand? Kinderen in deze wijk groeien namelijk op in drie leefwerelden: school, thuis en wijk. Basisschool Don Sarto volgt hiervoor het gedachtegoed van de transformatieve school, een professionaliserings- en cultuurveranderingsprogramma.

### Rekenhuis Primair

Het Rekenhuis Primair is een expertisecentrum op het gebied van rekenonderwijs. Doel van het expertisecentrum is om een constructieve en duurzame bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van het rekenonderwijs binnen Xpect Primair en in de regio. Rekenhuis Primair werkt met 4 experts vanuit drie schoolbesturen, met daarnaast de inzet van de initiatiefnemer van het Rekenhuis. De stuurgroep en projectleider bepalen en borgen richting, afstemming en duurzaamheid. In 2020 waren er wijkbijeenkomsten van rekencoördinatoren en experts Rekenhuis. Hieruit ontstonden onderlinge netwerken, zijn ondersteuningsvragen bestuursbreed in beeld gebracht en is de looproute bij ondersteuningsvragen vanuit de scholen opgesteld. Er vindt voortdurende communicatie met rekencoördinatoren, directies en interne begeleiders van de scholen plaats. De experts van het Rekenhuis ontwikkelden online modules en digitaal materiaal. In februari 2021 heeft overleg plaatsgevonden met meerdere schoolbesturen over verdere samenwerking en verbreding van het netwerk.

### Hoogbegaafdheid

In aanvulling op regionale initiatieven voor hoogbegaafdheid hebben de scholen in het stadsdeel Reeshof hun krachten en expertise op dit gebied gebundeld om hoogbegaafde leerlingen enerzijds met elkaar in contact te brengen, maar anderzijds ook zoveel als mogelijk in hun eigen schoolomgeving te laten blijven. In 2021 zal dit initiatief verder uitgebouwd worden binnen de stad.

## MENS EN ONTWIKKELING



**Een school wordt gemaakt door de mensen die er werken, de leerkrachten, de schoolleider en het ondersteunend personeel. Iedere medewerker doet ertoe. Iedere medewerker maakt het verschil, als mens, als collega en als professional. Samen doen wij er alles aan om dat verschil voor kinderen te maken: iedere dag opnieuw.**

### **Personeels- en salarisadministratie**

In 2020 is de implementatie van de nieuwe AFAS omgeving en de bestuursoverdracht van de SKOTZO scholen volledig afgerond. Dit was een zeer intensief en leerzaam proces. De volledige personeels- en salarisadministratie is in eigen beheer. Daaronder valt ook het functioneel beheer. Hierin zijn de eerste stappen gezet naar optimalisatie van dienstverlening met gebruikersgemak en (digitale) efficiëntie als uitgangspunten. In 2021 zal dit een vervolg krijgen.

### **Jij maakt het verschil**

Dat iedere medewerker ertoe doet, is één van de focuspunten in het Koersplan 2019-2023. Xpect Primair gelooft dat een school wordt gemaakt door de mensen die er werken. Daarom zal Xpect Primair als werkgever het verschil moeten maken door ervoor te zorgen dat alle medewerkers in onze organisatie in staat zijn het verschil te maken voor de kinderen. Iedere dag opnieuw.

Dit gebeurt door ervoor te zorgen dat de volgende pijlers in balans zijn:

- loopbaan & competenties;
- motivatie & betrokkenheid;
- mobiliteit & wendbaarheid;
- gezondheid & vitaliteit.

### **Loopbaan & competenties**

Het doel is om de kwaliteit van onze scholen en de organisatie steeds te verbeteren. Vandaar dat Xpect Primair een lerende organisatie wil zijn, waarin iedereen een eigen rol en taak heeft en waarin medewerkers elkaar inspireren en versterken. Leren en ontwikkelen wordt collectief en individueel gedaan. De XP Ontwikkelcyclus helpt om de ontwikkelvraag in beeld te brengen. Van daaruit worden afspraken gemaakt over welke doelen wenselijk zijn om te bereiken en wat daarvoor nodig is. Er wordt vanuit gegaan dat medewerkers op autonome wijze hun ontwikkeling vormgeven en de leidinggevenden zijn daarbij coachend. Ontwikkeling vindt plaats via eigen trajecten of via scholing ingekocht op school- of individueel niveau.

In 2020 hebben de volgende XP trajecten plaatsgevonden:

- Traineeship → 9 deelnemers traject 2019-2021 en 7 deelnemers traject 2020-2022
- Potentials → 7 deelnemers traject 2018-2020 (+ 4 deelnemers van buiten Xpect Primair)  
In maart 2021 start een nieuw T-Primair potential programma. Hieraan nemen namens Xpect Primair 4 deelnemers deel. Daarnaast zal er in september 2021 een XP lichter van start gaan waarvoor al minimaal 5 deelnemers geselecteerd zijn
- Kweekvijver IB-ers → 7 deelnemers traject 2020-2021 (4 potentiële en 3 startende IB-ers)
- Startersprogramma → zo'n 50 starters nemen deel aan dit programma

In september 2020 zijn we gestart met het XP startersprogramma. Het doel van dit programma is om startende medewerkers vanaf het begin van hun loopbaan bij Xpect Primair onze lerende cultuur mee te geven. Zodat zij dit weer meegeven aan hun collega's en kinderen in de klas. Een tweede doelstelling is om startende leerkrachten te voorzien in hun ontwikkelbehoefte en hen een 'zachte' landing te bieden. We geloven er in dat wanneer we bovenstaande kunnen bieden aan onze starters dit op zowel de korte als lange termijn ten goede komt aan de kwaliteit van het onderwijs en de vitaliteit van onze medewerkers. Op deze manier stellen we onze medewerkers in staat het verschil te maken voor de kinderen.

Voor de trajecten Innovatiecoaches en Spelend leren was in 2020 onvoldoende animo. Daaruit concluderen wij dat het op dit moment onvoldoende aansluit bij de ontwikkelbehoefte van de medewerkers binnen onze organisatie. En dat is telkens wel de doelstelling van het aanbieden van XP opleidingstrajecten. Daarnaast vinden we het belangrijk dat het, zoveel als mogelijk, vormgegeven en uitgevoerd wordt door eigen experts.

De prestatiebox middelen worden over het algemeen ingezet voor bovenstaande: scholing, onderzoek en verdere professionalisering van (de kwaliteit van) het onderwijs.

Niet alleen binnen de organisatie wordt verantwoordelijkheid genomen op het gebied van werving en ontwikkeling van medewerkers in het onderwijs, maar zeker ook in het regionale werkgebied. Daarom wordt samengewerkt met de besturen van T-Primair en het Regionaal Transfer Centrum (RTC). Er is participatie in het aanbod van de Ontwikkelacademie om alle onderwijsmedewerkers in Tilburg en omgeving een passend ontwikkelaanbod te bieden. Ook wordt een bijdrage geleverd aan de Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP). Hierin worden initiatieven ontplooid onder andere op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie en zij-instroomtrajecten. In 2020 zijn twee zij-instromers gestart bij Xpect Primair waarvan er één nog steeds deelneemt aan het traject. Begin 2021 zullen drie zij-instromers gaan starten in de organisatie.

### **Motivatie & Betrokkenheid**

Xpect Primair wil zich profileren als een A-merk. Niet alleen voor de kwaliteit van het onderwijs, maar ook als werkgever. Dit moet vooral waargemaakt worden door de leidinggevende en collega's in de scholen. Maar de organisatie als geheel dient hier ook zeker aan bij te dragen. Daarom wordt de 'Kracht van Verbinding' op meerdere momenten in het jaar gezocht: het Sporttoernooi, het Xpect Event, de Xpectvolle middagen, de Kerstborrel en de Introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers. Ten gevolge van Covid-19 zijn deze bijeenkomsten niet of online doorgegaan in 2020.

In 2020 is onder andere op HR-gebied volop de verbinding gezocht met de oud SKOTZO-scholen, hun directeuren en medewerkers. We mogen concluderen dat de fusie goed is verlopen. Vanaf het begin is er vertrouwen, voelen collega's zich onderdeel van Xpect Primair en zijn de lijntjes kort. De XP cultuur is inmiddels op alle oud SKOTZO-scholen zichtbaar geworden en er is volop participatie in de aangeboden faciliteiten.

In 2020 is een start gemaakt met de herziening van de huidige emolumenten regeling. Deze willen we herijken aan het Koersplan 2019-2023 en de daarop aansluitende HR visie. We geloven dat goede arbeidsvoorwaarden bijdragen aan de motivatie & betrokkenheid en aan de gezondheid & vitaliteit van de medewerkers. Daarnaast beogen we een aantrekkelijke werkgever te zijn door het aanbieden van een totaalpakket aan passende en eigentijdse arbeidsvoorwaarden. Deze arbeidsvoorwaarden kunnen betrekking hebben op financiële beloningen of tegemoetkomingen, maar ook op andere regelingen die medewerkers beter in staat stellen hun werk goed uit te kunnen voeren. Ook stellen we de kracht van verbinding centraal in onze arbeidsvoorwaarden en overige faciliteiten die we onze medewerkers bieden. We maken bewust keuzes om hierin te investeren. De nieuwe richtlijnen zullen in 2021 geformaliseerd worden.

### **Mobiliteit & Wendbaarheid**

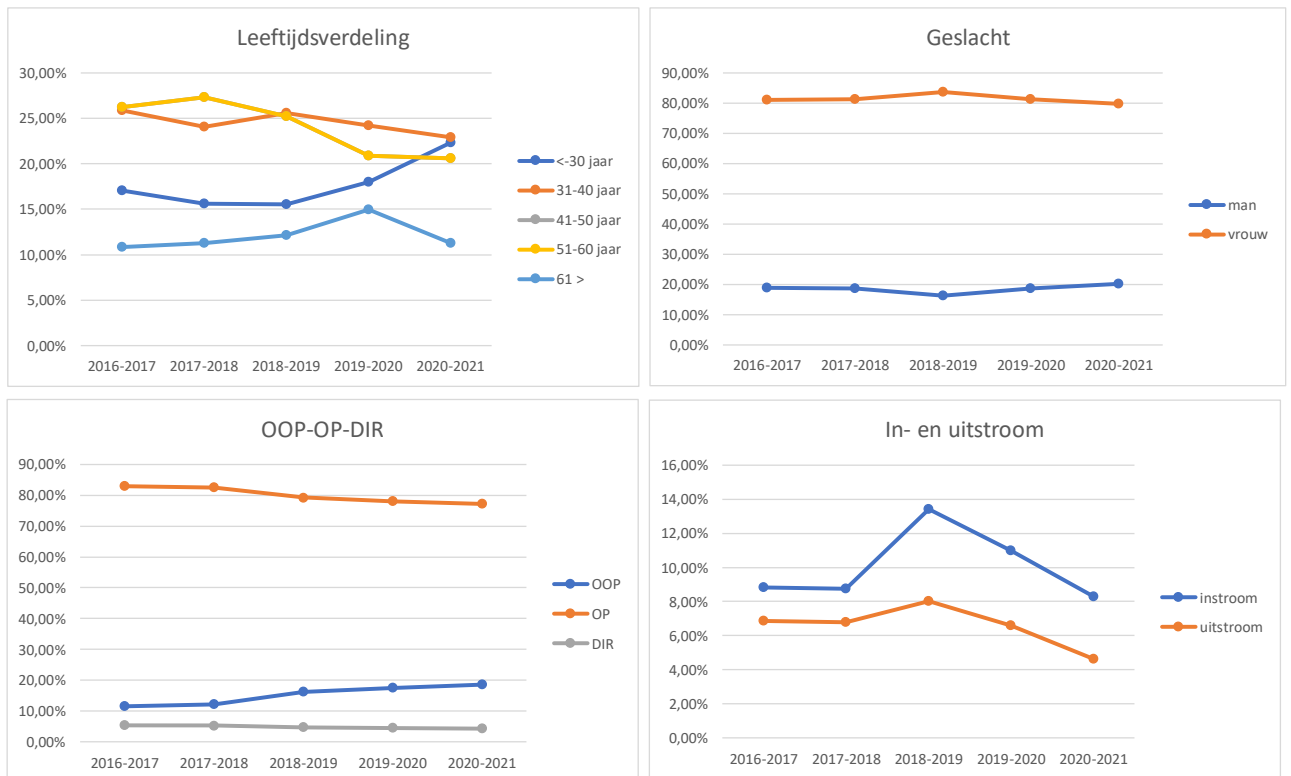
Xpect Primair vindt dat mobiliteit en wendbaarheid bijdragen aan duurzame inzetbaarheid, persoonlijk leiderschap en ontwikkeling en aan een brede inzetbaarheid (horizontaal en verticaal) van de medewerkers. In 2020 is het nieuwe mobiliteitsbeleid met instemming van de GMR geformaliseerd. Ook is het mobiliteitstraject in 2020 al volgens het nieuwe beleid verlopen. De resultaten daarvan zijn positief blijkt uit de evaluatie onder de 24 deelnemers.

In 2020 hebben er diverse ontwikkelingen plaatsgevonden op directieniveau. Op 10 scholen van Xpect Primair heeft er dit jaar een directeurswissel plaatsgevonden.

Xpect Primair is bezig om een verdere verdieping te maken met strategisch personeelsmanagement. Hierdoor is de organisatie beter in staat preventief in te spelen op de financiële en personele ontwikkelingen op de lange termijn, zodat er minder sprake zal zijn van verplichte mobiliteit. Strategische personeelsplanning geeft de organisatie ook beter zicht op een aantal kwantitatieve factoren, zoals leeftijdsopbouw, verhouding OP-OOP, verhouding man-vrouw, verhouding bepaalde tijd-onbepaalde tijd en in- en uitstroom gegevens. HR analytics kan hierbij een grote rol spelen. We willen daarbij in gaat zetten op het pro-actief gebruiken van cijfers in plaats van re-actief reageren.

## Een aantal cijfers in beeld:

NB: cijfers t/m 2019 zijn exclusief oud SKOTZO scholen.



Dit soort cijfers zijn zeer waardevol voor toekomstige formatieplanning, zeker nu het personeelstekort in het primair onderwijs en de daarmee samenhangende vervangingsproblematiek nog steeds een probleem is. In 2020 is het lerarentekort voor Xpect Primair niet heel duidelijk merkbaar geweest. We staan in de regio bekend als een aantrekkelijke werkgever om voor te werken. Daarnaast hebben we een ruime eigen vervangerspool, zowel per school als op bestuursniveau. Deze hebben we telkens goed gevuld kunnen houden. Hierdoor hebben we in 2020 voldoende kunnen inspelen op de vervangingsvraag van onze scholen. In 2020 bevatte de XP schil zo'n 27 fte. Dat is min of meer gelijk aan 2019. In 2020 is ten opzichte van andere jaren wel in veel mindere mate een beroep gedaan op het RTC voor het invullen van vervangingsaanvragen. Mede door de gevolgen van Corona. Helaas heeft Corona er ook voor gezorgd dat er geen volledige uitnutting van de XP-schil is geweest in 2020. Dit waren echter onvoorziene omstandigheden waar we niet toe in staat waren op in te spelen.

Doordat er een strategisch personeelsbeleid wordt gevoerd zijn uitkeringen en ontslag beheersbaar. Door meerdere jaren vooruit te kijken, wordt bij de formatieplanning op schoolniveau beter geanticipeerd op een daling van de leerlingaantallen. Dit heeft tot gevolg dat het aantal leerkrachten dat verplicht overgeplaatst moet worden in verband met budgettekort aan het teruglopen is en in de toekomst naar verwachting voorkomen kan worden. Op dit moment heeft Xpect Primair geen sociaal plan.

In augustus 2020 is een coördinator voor de XP-schil aangesteld. Opdracht voor de coördinator is om de kwaliteit van de XP-schil omhoog te brengen, te zorgen voor de juiste balans tussen in- en doorstroom en het ziekteverzuim omlaag te gaan brengen. Deze aanpak werpt in de eerste maanden al volop zijn vruchten af. Zo is het verzuimpercentage bijvoorbeeld in vier maanden met 2% gedaald.



Verder is in 2020 uitvoering en invulling gegeven aan de CAO PO 2019-2020 welke op 24 maart 2020 gereed was. Dit betekende eenmalig een extra uitkering in februari 2020 voor alle medewerkers en een salarisverhoging van 4,5% per 1 januari 2020. Daarnaast heeft Xpect Primair in mei 2020 de OOP functieprofielen van conciërge, onderwijsassistent en leerkrachtondersteuner geactualiseerd. Voor onderwijsassistenten heeft dit geleid tot een andere inschaling (schaal 4 naar schaal 5 OOP). De overige functies zijn wat betreft inschaling gelijk gebleven. En in november 2020 heeft de GMR instemming verleend op de nieuwe functieprofielen van directeur D12 met bijbehorende inschaling. Ook zijn we als gevolg van de CAO PO 2019-2020 sinds april 2020 gaan werken met arbeidsovereenkomsten in plaats van akte van benoemingen.

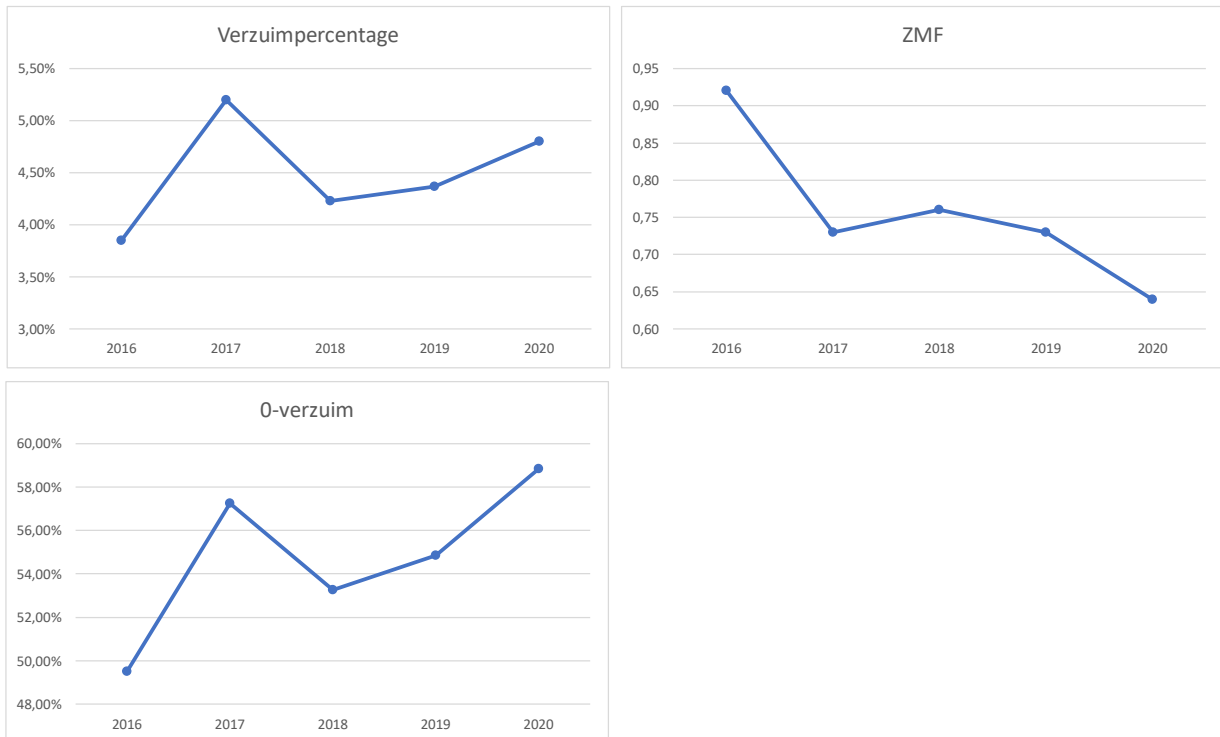
### **Gezondheid & Vitaliteit**

Bij Xpect Primair doen alle medewerkers en hun welzijn ertoe. Daarvoor is het van belang dat er een werkklimaat gecreëerd wordt waarin medewerkers gezond blijven, betrokken zijn en zich kunnen ontwikkelen. Van de medewerkers wordt verwacht dat zij kennis en bewustzijn hebben over hoe gezond te blijven en dat zij eigenaarschap nemen voor zijn/haar keuzes. Daarmee is vitaliteit een verstrengd belang en verantwoordelijkheid. Om dit te bereiken biedt Xpect Primair diverse faciliteiten, zoals bijvoorbeeld de verschillende secundaire arbeidsvoorwaarden, inzet van een 55+ coach en de invulling van de XP ontwikkelcyclus. Per 1 januari 2019 is daar AanZet bijgekomen en is de samenwerking met Cosense gestart. Deze is in 2020 verder vorm gegeven en geïntensiveerd. We richten ons daarbij op het voorkomen van verzuim en voorkomend verzuim zo kort mogelijk te laten duren. Daarbij wordt het uitgangspunt gehanteerd dat verzuim en inzetbaarheid (en niet de ziekte) beïnvloedbaar is. Binnen AanZet voeren externe experts (inzetbaarheidscoaches, bedrijfsarts, psycholoog en arbeidsdeskundige) de dienstverlening uit. AanZet is een samenwerking waarin medewerkers, leidinggevendenden, HR en de experts van Cosense Groep allemaal een rol hebben om duurzame inzetbaarheid en vitaliteit te vergroten.

Xpect primair hanteert een eigen verzuimnorm van 4,5%. Deze is best scherp geformuleerd in relatie tot het landelijk gemiddelde in het onderwijs van 5,7% (2019). Het verzuim in 2020 is met 0,33% gedaald van 5,13% (januari 2020) naar 4,8% (december 2020). Deze cijfers zijn inclusief de oud Skotzo scholen waarbij het gemiddelde verzuimcijfer ten tijde van de fusie hoog was (gemiddeld 8,6%). Ook de effecten van Corona op de verzuimcijfers zijn minimaal. Met de preventieve aanpak wordt verwacht op de lange termijn een verdere daling te realiseren op zowel het verzuimpercentage als de ziekmeldingsfrequentie en het 0-verzuim te laten stijgen.

## Een aantal cijfers in beeld:

NB: cijfers t/m 2019 zijn exclusief oud SKOTZO scholen.



In 2020 hebben 3 scholen de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) volledig geactualiseerd en 3 scholen hebben de tweejaarlijkse quick scan uitgevoerd. De RI&E, die iedere vier jaar op scholen plaatsvindt, richt zich op arbeidsomstandigheden en welbevinden van het personeel. In alle rapportages komt de werkdruk als aandachtspunt naar boven. Naar aanleiding van de bevindingen stelt de directeur met het team een plan van aanpak op voor de komende vier jaar. De Risico Inventarisatie en Evaluatie wordt door een externe instantie getoetst.

In het Werkdrukakkoord is afgesproken dat scholen in 2020 € 237 miljoen extra krijgen om de werkdruk aan te pakken. Voor Xpect Primair betekent dit € 1,7 miljoen. De inzet van deze middelen wordt bepaald door de scholen. Op elke school heeft het team de knelpunten geïnventariseerd en prioriteiten bepaald. De plannen zijn goedgekeurd door alle MR-en. De werkdrukgelden worden vooral ingezet voor extra leerkrachten en onderwijsassistenten of leerkrachtondersteuners. Enkele scholen breiden de uren uit van vakleerkrachten (muziek, cultuur, gym) en de conciërge of kopen ICT-ondersteuning in. Op dit moment loopt er in opdracht van alle betrokken partners een onderzoek uitgevoerd door Oberon. Het onderzoek moet informatie geven over de inzet van de beschikbare middelen uit het werkdrukakkoord en over de effecten daarvan op de ervaren werkdruk op scholen



## **DUURZAAMHEID EN OMGEVING**

**Wij staan voor duurzame scholen waar mens en omgeving in balans zijn. Voor ons heeft die duurzaamheid verschillende kanten. Duurzaamheid gaat over de zorg voor onze planeet en over het welzijn van onze medewerkers en kinderen. Ook de rol die wij spelen in de wijk en in de stad is een aspect van duurzaamheid. Wij nemen onze verantwoordelijkheid op al die gebieden en wij leren onze leerlingen om die verantwoordelijkheid te nemen.**

### **Meerjarig Integraal Huisvesting Plan (MIHP)**

Onder leiding van een externe projectleider zijn de schoolbesturen in het primair onderwijs gezamenlijk met de gemeente Tilburg in 2020 gestart met de totstandkoming van een MIHP. Vanuit de inhoudelijke ambities ten aanzien van passend onderwijs en de vorming van integrale kindcentra zal de vertaling naar huisvesting worden gemaakt. Hierbij wordt eveneens rekening gehouden met ambities op het gebied van duurzaamheid, wijze van bekostiging, bouwplannen binnen de gemeente en de kwaliteit van het bestaande huisvestingsbestand. De consequenties hiervan op de onderwijshuisvesting en prioritering op gemeentelijk niveau zullen vertaald worden naar een MIHP voor de periode 2022 - 2041. Het MIHP zal naar alle verwachting in 2021 voorgelegd worden aan de gemeenteraad.

### **Goedkeuring aanvragen huisvestingsvoorziening 2021**

Door de gemeente zijn eind 2020 de twee door ons ingediende aanvragen voor huisvestingsvoorziening goedgekeurd. Dit betreft aanvragen voor basisschool Hubertus en Jenaplan basisschool Jeanne d'Arc. Vooruitlopend op dit besluit zijn we in 2020 reeds gestart met uitwerking van de plannen in samenwerking met de gemeente Tilburg en partners uit de wijk vanuit de PACT gedachte. In 2021 wordt meer duidelijkheid verwacht over de definitieve invulling van de gebouwen waarna de opdracht aanbesteed kan worden.

Daarnaast heeft de gemeente middelen gereserveerd voor de totstandkoming van een nieuwe school in de kazerne in het gebied Stappegoor / Willems Buiten. Voor dit project hebben we begin 2020 een stuurgroep opgericht om de visie op ontwikkeling van kinderen vorm te geven. Aan de hand van deze visie is een directeur gezocht en een partner voor kinderopvang geselecteerd. In samenwerking met deze partner zijn de plannen verder uitgewerkt. In 2020 is een verzoek ingediend bij de gemeente Tilburg om in een tijdelijke voorziening te kunnen starten met het kindcentrum vanaf schooljaar 2021/2022. Begin 2021 zijn hiervoor vanuit de gemeente middelen toegekend. Het kindcentrum zal gaan werken onder de naam WillemsPoort.

## Overige projecten

### **Uitbreiding De Stappen**

De uitbreiding die vanaf 2015 heeft plaatsgevonden op de dependance is niet meer toereikend om de groei van het aantal leerlingen op te vangen. Samen met de gemeente Tilburg zijn verschillende alternatieven onderzocht. Als beste optie is de ingebruikname van een leegstaand schoolgebouw op loopafstand van de school naar voren gekomen. Definitieve invulling van het plan heeft begin 2020 vorm gekregen in samenwerking met een partner voor kinderopvang. Het gebouw is vanuit de gemeente in 2020 overgedragen aan Xpect Primair en de organisatie voor kinderopvang waarna de verbouwing is gestart. Naar verwachting zal de verbouwing voor de start van het nieuwe schooljaar opgeleverd worden. Tot deze tijd huurt basisschool De Stappen ruimte in de MFA op de hoofdlocatie.

### **Uitbreiding De Elzen**

Montessoribasisschool De Elzen heeft in het verleden de groei kunnen opvangen door de BSO multifunctioneel te gebruiken en bibliotheek, teamkamer en handvaardigheidslokaal om te bouwen naar klaslokaal. Om een goed functionerend gebouw te behouden, dienen deze ruimten weer toegevoegd te worden. Door de gemeente Tilburg zijn financiële middelen beschikbaar gesteld om extra lokalen aan te bouwen. Eind 2019 is gestart met de werkzaamheden om lokalen bovenop de 1<sup>e</sup> verdieping te realiseren. Oplevering heeft medio 2020 plaatsgevonden.

## **Duurzaamheid**

Duurzaamheid is één van de vier domeinen binnen het nieuwe strategisch beleidsplan 2019-2023. Om dit thema extra aandacht te geven, is het als speerpunt voor het schooljaar 2019-2020 benoemd. Dit betekent dat de dag van de leraar en de dag van de leerlingenraden in 2019 in het teken van duurzaamheid hebben gestaan. Op basis hiervan hebben scholen ambities geformuleerd binnen dit domein als onderdeel van hun schoolplan voor deze periode. Het gaat dan bijvoorbeeld om doelstellingen op het gebied van het verminderen van afval, het scheiden van afval, het gebruik maken van duurzame alternatieven voor fossiele energie, het gebruik van zonnepanelen, het aanleggen van groene speelplaatsen en het stimuleren van fietsgebruik in plaats van autogebruik voor het brengen en halen van leerlingen. Eind 2019 is bovendien een werkgroep duurzaamheid opgericht om de scholen verder te enthousiasmeren en stimuleren op het behalen van de genoemde doelstellingen. Tijdens de dag van de lente (maart 2020) zou een monitoringsinstrument gelanceerd worden om de impact op het milieu van een school in zijn totaal en een leerling of leerkracht als individu inzichtelijk te maken. In verband met de coronamaatregelen van de overheid is de dag van de lente helaas niet doorgegaan. De lancering van dit instrument heeft derhalve pas eind 2020 plaatsgevonden. De resultaten hiervan zijn begin 2021 met de scholen gedeeld.

## **Ventilatie**

Ten gevolge van de Covid-19 pandemie zijn landelijk veel vragen ontstaan over de ventilatie van openbare gebouwen, waaronder scholen. Het RIVM stelt dat uit onderzoek niet blijkt dat aerosolen een rol spelen bij de verspreiding van Covid-19, maar adviseerde desondanks aanvullende ventilatiemaatregelen. Daarnaast moest ieder schoolbestuur eigen onderzoek doen naar de naleving van bestaande eisen voor schoolgebouwen (Bouwbesluit en aanvullende richtlijnen). Uitgaande van de mogelijkheden voor natuurlijke ventilatie (spuien met ramen en deuren open), infiltratie (kieren in gevels en kozijnen) en actief ventileren (elektrische afzuiging of gebalanceerde ventilatie) voldoen al onze gebouwen aan de minimale luchtverversingsgraad zoals benoemd in de Handreiking coronavirus en het gebruik van ventilatie, verwarming en koeling op scholen voor funderend onderwijs.

### Energie-monitoring

Met behulp van een jaarlijkse inventarisatie van verbruiksgegevens wordt het energieverbruik gemonitord. De verwachting is dat door het overaanbod op de energiemarkt met name de elektriciteitsprijzen verder zullen dalen. Door stijgende belastingen zal de totale energierekening naar verwachting echter niet afnemen. Daarnaast zien we juist een stijging van de tarieven voor gas. Met ingang van 1 januari 2020 maken we via het contract van SKOTZO gebruik van Energie voor Scholen (EVS). Zodra het energiecontract van scholen opgezegd kan worden, stappen ze over naar het voordeligere aanbod van EVS.

Regeltechnisch zijn de schoolgebouwen goed op orde. Het bewustzijn van gebruikers zorgt tevens voor een grote besparing. Verder hebben de uitrol van energiezuinige cv-componenten en energiezuinige verlichting alsmede de installatie van zonnepanelen op een aantal scholen een positief effect op de lasten. Energiebesparende maatregelen blijven zeer interessant omdat de investering in de meeste gevallen binnen een relatief korte periode rendabel is.

## FINANCIEN



In dit hoofdstuk wordt aandacht besteed aan de financiële activiteiten van Xpect Primair in het jaar 2020. Behalve een terugblik wordt ook ingegaan op de verwachte ontwikkelingen in 2021.

### Resultaat

Xpect Primair heeft het jaar 2020 afgesloten met een negatief resultaat van € 1.866.467 tegenover een negatief begroot resultaat van € 480.039. Dit verschil wordt met name veroorzaakt door in 2019 extra ontvangen rijksbijdragen voor loonindexatie van medewerkers over 2019 die in februari 2020 uitgekeerd is aan de medewerkers ten bedrage van circa € 1.240.000. Zonder deze incidentele uitgave had het resultaat over 2020 € 626.000 negatief bedragen. Ten opzichte van de begroting is er € 146.000 meer uitgegeven. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door extra uitgaven rondom Corona. Dit betreft extra vervangingskosten, extra schoonmaakkosten en hogere energiekosten. In totaal bedragen deze extra uitgaven in 2020 ongeveer € 378.000. Daarnaast zijn er positieve en negatieve verschillen op schoolniveau. In lijn met de nieuwe besturingsfilosofie moeten scholen over een periode van vier jaar budgetneutraal blijven.

### Actuele en toekomstige ontwikkelingen op een rijtje

#### Corona

Corona heeft in 2020 behoorlijke invloed (gehad) op de didactische en sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen. Dit is zeker te zien bij kwetsbare kinderen. In het schooljaar 2020-2021 maken de scholen van Xpect Primair dan ook gebruik van de subsidieregeling Inhaal- en Ondersteuningsprogramma onderwijs voor extra ondersteuning van deze leerlingen. Begin 2021 zijn bovendien aanvullende subsidies toegezegd voor de ondersteuning van leerlingen (Nationaal Onderwijs Programma) en medewerkers (Extra Handen in de Klas). De verdere uitwerking van deze subsidies zal in 2021 plaatsvinden vanuit het Rijk, zodat vervolgens bepaald kan worden wat de impact hiervan is voor de (begroting van de) scholen.

Ten gevolge van de RIVM maatregelen ter bestrijding van het coronavirus is Xpect Primair in 2020 (en zeker ook begin 2021) geconfronteerd met hogere kosten voor ziektevervangings (ten gevolge van het testen van medewerkers of quarantaine verplichting), hogere schoonmaakkosten ten gevolge van de maatregelen rondom desinfectie en extra energiekosten ten gevolge van het verplicht ventileren van schoolgebouwen en lagere verhuuropbrengsten ten gevolge van het verplicht sluiten van de scholen en gymzalen. Deze kosten zijn deels gemitigeerd door het annuleren van activiteiten zoals de sportdag of de studiedag rondom de dag van de leraar en minder scholingsactiviteiten. In totaal bedragen de extra uitgaven ten gevolge van Corona in 2020 circa € 378.000.

#### Ontoereikende bekostiging

De afgelopen jaren zijn op grote schaal stakingen gehouden in de sector om aandacht te vragen voor een hogere bekostiging om de tekorten op te vangen, de kwaliteit te verbeteren en het beroep aantrekkelijker te maken. Dit laatste is zeker nodig om de (verwachte) tekorten aan leerkrachten te voorkomen.

Het grote permanente tekort aan middelen (met name op het gebied van materiële kosten) vraagt daarnaast continue om het maken van keuzes op het gebied van de inzet van middelen. Keuzes die gezien de noodzaak, het wisselende belang en de permanente vraag om de balans te managen, in hun aard niet structureel zijn. Personele middelen die bijvoorbeeld worden ingezet om de rekening voor gas, water en elektra te betalen. Het wordt hierdoor steeds moeilijker om de geboden kwaliteit vast te houden, laat staan te verbeteren.

Deze problematiek wordt nog eens zwaarder omdat er geen tot onvoldoende middelen zijn voor personeelsbeleid, financieel management, ICT, burgerschap, privacywetgeving etc. Deze ongewenste situatie kan alleen maar worden opgelost met een toereikende vergoeding.

### **Overige ontwikkelingen**

De belangrijkste ontwikkelingen die naast Corona en de ontoereikende bekostiging op korte en middellange termijn op ons af komen zijn:

- onduidelijkheid over de omvang van de prestatieboxmiddelen;
- vereenvoudiging van het bekostigingsmodel;
- koerswijziging binnen het samenwerkingsverband;
- onduidelijkheid of, en in welke vorm, subsidies vanuit de gemeente gehandhaafd zullen worden;
- lerarentekort;
- toegezegde middelen vanuit het werkdruk-akkoord onder voorbehoud van een nog uit te voeren evaluatie op landelijk niveau;
- onduidelijkheid over de financiële effecten van de kasschuif die in 2019 is toegepast door de minister bij de verhoging van de middelen voor het werkdruk-akkoord;
- aanhoudende roep om een eerlijker salaris en minder werkdruk;
- verlenging van de AOW-gerechtigde leeftijd.

Xpect Primair stelt jaarlijks een meerjarenbegroting op waarin de financiële gevolgen van deze ontwikkelingen zoveel als mogelijk gekwantificeerd worden.

### **Allocatie van middelen naar schoolniveau**

De ontvangen middelen worden volledig gealloceerd naar de individuele scholen. Voor de kosten van het bestuursbureau en gezamenlijke activiteiten vindt een afdracht plaats vanuit de scholen.

### **Interne risicobeheersings- en controlesysteem**

Xpect Primair voert zelfstandig de financiële administratie en personeelsadministratie. De administratieve organisatie en interne beheersing voldoen in opzet aan de daaraan te stellen eisen. Het interne risicobeheersings- en controlesysteem is dusdanig ingericht dat rekening houdende met de omvang van de organisatie (zowel op schoolniveau als op het bestuursbureau) sprake is van voldoende functiescheiding en maatregelen van interne controle om de juistheid, volledigheid, tijdigheid en rechtmatigheid van gegevens te waarborgen. Er wordt actief ingespeeld op externe ontwikkelingen, het genereren van relevante sturings- en verantwoordingsinformatie en er wordt daadwerkelijk gestuurd en waar mogelijk bijgestuurd als deze informatie daar aanleiding toe geeft. De directeuren krijgen maandelijks een financiële rapportage van de realisatie ten opzichte van de begroting en de besteding van subsidies.

Verder worden er voor elke vergadering van de Raad van Toezicht tussentijdse voortgangsrapportages opgesteld die besproken worden met de Raad van Toezicht en die tevens ter informatie worden verstrekt aan de GMR. De meerjarenbegroting en het meerjarenformatieplan geven geen aanleiding tot het opstellen van een sociaal plan. Een actief personeelsbeleid blijft uiteraard wel noodzakelijk.

### Het jaar 2020 in cijfers

Onderstaand een vergelijking van de realisatie over het kalenderjaar 2020 met de begroting 2020. Ter vergelijking is eveneens de realisatie over 2019 opgenomen.

	realisatie 2020	begroot 2020	realisatie 2019
<b>BATEN</b>			
(Rijks)bijdragen OCW	47.915.625	46.477.820	47.905.453
Overige overheidsbijdragen	1.090.162	905.356	1.013.859
Overige baten	2.765.196	2.334.664	2.962.937
<b>Totaal baten</b>	<b>51.770.983</b>	<b>49.717.840</b>	<b>51.882.249</b>
<b>LASTEN</b>			
Personele lasten	44.989.186	41.844.792	42.102.153
Afschrijvingen	1.460.911	1.503.314	1.401.740
Huisvestingslasten	4.123.035	3.660.387	4.169.593
Overige lasten	3.057.614	3.189.808	3.881.276
<b>Totaal lasten</b>	<b>53.630.746</b>	<b>50.198.301</b>	<b>51.554.762</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-1.859.763</b>	<b>-480.461</b>	<b>327.487</b>
Financiële baten en lasten	-6.704	420	3.604
<b>Resultaat</b>	<b>-1.866.467</b>	<b>-480.041</b>	<b>331.091</b>

### Toelichting op het resultaat

#### Baten

- (Rijks)bijdragen Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap (OCW): de baten zijn hoger dan begroot door een bijstelling van de personele lumpsum ten gevolge van functieaanpassingen salarisverhogingen en verhoging sociale lasten per 1 januari (€ 1.724.000). Deze stijging wordt deels teniet gedaan door een daling van de inkomsten vanuit het samenwerkingsverband (€ 286.000).
- Overige overheidsbijdragen: Dit zijn subsidies van de gemeente Tilburg zoals middelen voor onderwijsachterstandenbeleid en de Lokaal Educatieve Agenda. Over het kalenderjaar 2020 zijn meer subsidies ontvangen dan begroot door het pas in het kalenderjaar beschikbaar komen van extra subsidiemogelijkheden (€ 185.000). Tegenover deze extra baten staan ook hogere lasten.
- Overige baten: De stijging van de overige baten ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door extra bijdragen van derden (€ 30.000), extra bijdragen vanuit Plein013 voor arrangementen (€ 152.000) en meer detacheringen (€ 316.000). Deze stijging wordt deels gemitigeerd door minder verhuuropbrengsten ten gevolge van Corona (€ 60.000) en minder overige baten (€ 7.000).



## Lasten

- Personele lasten: de stijging van de personele lasten ten opzichte van de begroting en voorgaand jaar wordt grotendeels veroorzaakt door verhogingen van sociale lasten, functieaanpassingen vanuit de CAO (€ 1.391.174), en de uitbetaling van de incidentele vergoeding in februari (€ 1.190.051), hogere kosten inzake vervangingen en de inzet van extra personeel ter vervanging van detacheringen en besteding van subsidiegelden (€ 501.000), bedrijfsgezondheidsdienst (€ 83.000), verrekening bovenwettelijke uitkeringen (€ 78.000), kosten outplacement (€ 35.000) en overige personele lasten (€ 78.000). Deze stijging wordt deels gemitigeerd door minder uitgaven aan scholing en personeelsactiviteiten (€ 218.000).
- Afschrijvingen: de werkelijke afschrijvingen liggen in lijn met de begroting.
- Huisvestingslasten: de stijging van de huisvestingslasten ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door hogere uitgaven voor huur (€ 23.000), klein onderhoud (€ 172.000), energie (€ 21.000), schoonmaak (€ 158.000), publiekrechtelijke heffingen en afvalverwerking (€ 58.000) en overige kosten (€ 31.000).
- Overige lasten: De overige lasten liggen op totaalniveau redelijk in lijn met de begroting. Binnen de individuele kostencategorieën zijn over- en onderschrijdingen zichtbaar, maar op totaalniveau compenseren deze elkaar redelijk.

## Balans

Hieronder wordt de balans ultimo 2020 in gecomprimeerde vorm gepresenteerd, waarbij de vergelijkende cijfers van 2019 zijn opgenomen. In de vergelijkende cijfers is rekening gehouden met de cijfers van Stichting Katholiek Onderwijs Tilburg Zuid-Oost (SKOTZO).

<b>Activa</b>	<b>2020 (x1.000)</b>	<b>2019 (x1.000)</b>	<b>Passiva</b>	<b>2020 (x1.000)</b>	<b>2019 (x1.000)</b>
Materiële vaste activa	7.448	7.218	Eigen vermogen	7.162	9.028
Vorderingen	3.909	3.718	Voorzieningen	2.361	2.471
Liquide middelen	4.477	6.438	Kortlopende schulden	6.311	5.875
<b>Totaal activa</b>	<b>15.834</b>	<b>17.374</b>	<b>Totaal passiva</b>	<b>15.834</b>	<b>17.374</b>

## Toelichting op de balans

- Materiële vaste activa: de stijging van de post materiële vaste activa heeft met name betrekking op extra investeringen in de inrichting van het gebouw (meubilair) en apparatuur (ICT).
- Vorderingen: de vorderingen liggen in lijn met voorgaand jaar.
- Liquide middelen: de daling van de liquide middelen wordt met name veroorzaakt door de extra uitgaven incidentele betaling en loonindexatie in februari 2020, waarvan de middelen reeds in 2019 zijn ontvangen. Daarnaast is sprake van investeringen die het niveau van de afschrijvingen overstijgen.
- Eigen vermogen: het eigen vermogen is gemuteerd met het resultaat over 2020.
- Voorzieningen: de voorzieningen zijn iets lager dan voorgaand jaar met name door een vrijval van de voorziening langdurig zieken en voorziening jubilea met daar tegenover een lagere onttrekking uit de voorziening groot onderhoud.

- Kortlopende schulden: de stijging van de kortlopende schulden wordt grotendeels veroorzaakt door nog te betalen facturen aan diverse leveranciers op de peildatum en nog te besteden subsidies.

### Kengetallen

Met betrekking tot de financiële positie van de stichting geven kengetallen richting. Hier worden vermeld de solvabiliteit, weerstandsvermogen, liquiditeit, rentabiliteit en huisvestingsratio. Deze kengetallen zijn berekend naar de in de jaarrekening vastgelegde situatie per 31 december. Niet het statistische beeld van een kengetal, maar vooral de trendmatige ontwikkeling van de gezamenlijke kengetallen over verschillende jaren is essentieel.

Onderstaand een overzicht van de kengetallen 2020, 2019, 2018, en 2017 en de minimale streefwaarden zoals opgenomen in het treasury statuut. In de kengetallen van 2017 tot en met 2019 zijn de vergelijkende cijfers van Stichting Katholiek Onderwijs Tilburg Zuid-Oost (SKOTZO) **niet** opgenomen, zodat deze minder goed vergelijkbaar zijn.

	2020	2019	2018	2017	Signaleringswaarde XP
Solvabiliteit	60,14	68,67	68,72	69,14	< 60,00
Weerstandsvermogen	13,83	18,92	18,72	19,82	< 10,00
Liquiditeit (current ratio)	1,33	1,98	1,92	1,99	< 1,50
Rentabiliteit	-3,61	1,27	0,15	0,04	< 0,00
Huisvestingsratio	7,99	8,26	7,93	8,70	> 10,00

### Beoordeling van het vermogensbeheer

Het kengetal solvabiliteit geeft aan in hoeverre de stichting haar financiële verplichtingen kan nakomen met behulp van al haar bezittingen en brengt tot uitdrukking in welke mate tegenover alle bezittingen van de instelling geen schulden staan. In deze formule zijn de voorzieningen opgeteld bij het eigen vermogen. Ten opzichte van voorgaand jaar zien we een daling van het kengetal. Deze daling wordt met name veroorzaakt door de financiële positie van de overgenomen scholen per 1 januari 2020. Het kengetal ligt ultimo 2020 nog net boven onze eigen minimale signaleringswaarde, maar ruim boven de signaleringswaarde vanuit de onderwijsinspectie (30%).

Voor de beoordeling van het vermogensbeheer wordt ook het kengetal weerstandsvermogen weergegeven. Dit kengetal geeft aan hoe de reserves zich verhouden tot de baten. Hoe meer reserves, hoe meer vermogen om risico's vanuit de reguliere bedrijfsvoering op te vangen. Ofwel, hoe meer reserves, hoe meer financiële ruimte om extra beleid in te zetten. Ook hier wordt de daling deels veroorzaakt door de financiële positie van de overgenomen scholen per 1 januari 2020. Daarnaast is bewust negatief begroot in 2020 om het vermogen af te bouwen. Hierdoor is sprake van een daling van het vermogen bij een lichte toename van de rijksbijdragen. Dit kengetal ligt zowel boven onze eigen signaleringswaarde als de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie (5%).

Een derde kengetal voor de beoordeling van het vermogensbeheer is de huisvestingsratio. Dit kengetal geeft weer welk deel van de totale lasten van de stichting besteed worden aan de huisvesting van de scholen en daarmee minder flexibel inzetbaar zijn. Binnen het basisonderwijs zou dit maximaal 10% mogen zijn. De huisvestingslasten zijn al jaren redelijk stabiel.

Op basis van deze kengetallen kan geconcludeerd worden dat het vermogensbeheer binnen Xpect Primair op orde is. De financiële positie is wel verslechterd ten opzichte van voorgaande jaren door de overdracht van de scholen van SKOTZO aan Xpect Primair per 1 januari 2020 met een relatief laag eigen vermogen.

De Inspectie van het Onderwijs ontwikkelde in 2020 bovendien een rekenmethode om te bepalen wat een redelijk (publiek) eigen vermogen is om aan te houden. Daarmee ontstaat voor elke onderwijsinstelling een eigen 'signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen'. Ultimo 2020 ligt het eigen vermogen van Xpect Primair (€ 7.161.298) onder de signaleringswaarde (€ 9.676.751), zodat geen sprake is van mogelijk bovenmatig eigen vermogen.

### Beoordeling van het budgetbeheer

Bij de beoordeling van het budgetbeheer worden twee kengetallen gehanteerd. Voor een beoordeling van de liquiditeitspositie wordt het kengetal current ratio gebruikt. Dit geeft aan in hoeverre de instelling op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. Eind 2020 had Xpect Primair bijna anderhalf zoveel middelen als schulden op korte termijn. Dit kengetal ligt nog ruim boven de signaleringswaarde van de inspectie van het onderwijs (0,75), maar wel onder onze eigen signaleringswaarde. De daling in 2020 wordt naast de financiële positie van de overgenomen scholen veroorzaakt door investeringen die het niveau van de afschrijvingen overstijgen en de incidentele betaling in februari van de loonindexatie. De rijksbijdrage voor deze loonindexatie is reeds in 2019 ontvangen.

Daarnaast wordt aan de hand van het kengetal rentabiliteit gekeken in welke mate baten en lasten van de organisatie met elkaar in evenwicht zijn. Hieruit blijken geen bijzonderheden de afgelopen jaren. De ontvangen middelen worden jaarlijks nagenoeg volledig ingezet. In 2020 is sprake van een negatieve rentabiliteit zoals begroot met daar bovenop de extra ontvangen rijksbijdrage in 2019 die in 2020 is uitbetaald. Bij Xpect Primair is sprake van goed budgetbeheer. De financiële continuïteit op korte en middellange termijn is voldoende gewaarborgd. Gezien de daling van de liquiditeit is waakzaamheid wel geboden. In 2021 zullen we dan ook een liquiditeitsbegroting opstellen en zijn voorsnog enkele grote investeringen uitgesteld.

### Begroting 2021 in hoofdlijnen

<b>BATEN</b>		<b>LASTEN</b>	
(Rijks)bijdragen OCW	47.102.245	Personele lasten	42.570.547
Overige overheidsbijdragen	1.039.486	Afschrijvingen	1.426.625
Overige baten	2.543.211	Huisvestingslasten	3.768.418
		Overige lasten	3.205.171
Financiële baten	0	Financiële lasten	7.700
<b>Totaal baten</b>	<b>50.684.942</b>	<b>Totaal lasten</b>	<b>50.978.461</b>
<b>Nettoresultaat</b>	<b>-293.519</b>		

De meerjarenbegroting 2021-2024 (inclusief jaarbegroting 2021) is tot stand gekomen dankzij een gezamenlijke inspanning van de directeurs van de scholen en de medewerkers van het bestuursbureau. De uitgangspunten voor het opstellen van de begroting voor 2021 tot en met 2024 zijn ongewijzigd in vergelijking met voorgaand jaar. De voorbereiding en presentatie van de begrotingen heeft dit jaar wederom in groepen plaatsgevonden. Hierdoor leren de directeurs elkaars school beter kennen, leren ze van en met elkaar en kunnen zij elkaar bevragen op de gemaakte keuzes.

Het uitgangspunt is ook nu een taakstellende sluitende beleidsrijke begroting op school- en stichtingsniveau over een periode van vier jaar. In de begroting dient rekening gehouden te worden met voor de school relevante risico's en ontwikkelingen. Voor het opstellen van de begroting wordt aangesloten bij het jaarrekeningmodel van OCW.

Op basis van de jaarlijks uitgevoerde analyse van de risico's in relatie tot het vermogen van de stichting en het verwachte resultaat over 2020 is bepaald dat er geen financiële ruimte is voor extra uitgaven. De meerjarenbegroting over de periode 2021 – 2024 sluit dan ook met een positief exploitatieresultaat van € 852.791. De exploitatieresultaten in de meerjarenbegroting 2021 tot en met 2024 kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2021	2022	2023	2024
<b>Exploitatie resultaat</b>	€ -293.519	€ 185.370	€ 533.952	€ 426.988

De meerjarenbegroting is op 16 december 2020 vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

### **Toelichting meerjarenperspectief**

We verwachten een daling van de rijksbijdragen in 2022 ten opzichte van 2021 door het wegvallen van de 'Corona' subsidie inhaal- en ondersteuningsprogramma's. De daling van de personeelslasten in 2022 ten opzichte van 2021 wordt enerzijds veroorzaakt door extra uitgaven in 2021 op schoolniveau voor scholing, hoger ziekteverzuim, extra formatie in verband met groei en kwaliteitsimpulsen en anderzijds door het aanpassen van de formatie per augustus 2021 op de daling van de inkomsten.

De derde geldstroomactiviteiten zijn in het primair onderwijs beperkt. Naar verwachting zullen de bedragen de komende jaren redelijk gelijk blijven.

Het negatieve resultaat in 2021 wordt met name verklaard door de genoemde extra uitgaven op schoolniveau in verband met groei van het aantal leerlingen, scholing van medewerkers, kwaliteitsimpulsen en een hoger ziekteverzuim. Dit negatieve resultaat over 2021 kan volledig gecompenseerd worden met positieve saldi op schoolniveau uit de voorgaande dan wel komende jaren. Er wordt hiermee voldaan aan het financiële beleid van de stichting van een sluitende meerjarenbegroting over een periode van vier jaren.

### **Treasuryverslag**

Instellingen in het onderwijs zijn in toenemende mate verantwoordelijk voor hun financiën. Schoolbesturen krijgen jaarlijks een bedrag waaruit alle kosten moeten worden gefinancierd en waarmee waarborgen voor de bedrijfsvoering op langere termijn moeten worden gecreëerd. Het past in de verantwoordelijkheid van Xpect Primair om een zo hoog mogelijk rendement op de aanwezige middelen te combineren met een zo laag mogelijk risico. Het treasurybeleid vindt plaats binnen de kaders van het Ministerie van OCW. De treasuryfunctie ligt bij de directeur bedrijfsvoering.

Er is wat betreft beleggen en belenen gehandeld conform het treasurywet. De middelen zijn volledig uitgezet op betaal- en spaarrekeningen bij Nederlandse banken.

## Continuïteit

In het kader van de versterking van de bestuurskracht is door de minister van OCW voorgeschreven om in het jaarverslag een continuïteitsparagraaf op te nemen. Hiermee beoogt de minister van OCW dat iedere belanghebbende of belangstellende kennis kan nemen van de financiële gevolgen van het door het bestuur van de stichting gevoerde en te voeren beleid.

### Kengetallen

Kengetal (gemiddeld verloop schooljaar)	2021/2022	2022/2023*	2023/2024*	2024/2025*
Personele bezetting in FTE				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• management/ directie</li> <li>• onderwijzend personeel</li> <li>• overige medewerkers</li> </ul>	25,60 425,11 97,74	25,60 425,10 94,98	25,60 425,44 94,78	25,60 426,21 94,28
Leerlingenaantallen per 1/10	7.462	7.567	7.600	7.600

\* Prognose

De personele bezetting in fte is ontleend aan de meerjarenbegroting 2021-2024. Hierbij is uitgegaan van de werkelijke personele bezetting per 1 januari 2021. In verband met een verwachte stabilisering van de leerlingenaantallen is de formatie voor de komende jaren gelijk gehouden. Natuurlijk verloop wordt opgevangen door vacatureruimte. De leerlingenaantallen vanaf 1 oktober 2021 zijn opgesteld op basis van de gemeentelijke prognose rekening houdende met de werkelijke ontwikkeling van het aantal leerlingen in de afgelopen jaren.

### Meerjarenbegroting

Door de minister van OCW is voorgeschreven een meerjarenbegroting op het hoogste aggregatieniveau op te nemen voor het verslagjaar en de jaren t+1 tot en met t+3 voor zowel de balans als de staat van baten en lasten.

### Geprognosticeerde balans

	2020	2021*	2022*	2023*
<b>Activa</b>				
Materiële vaste activa	7.448.281	7.404.617	7.421.393	6.765.431
Financiële vaste activa	0	0	0	0
Vorderingen	3.908.125	3.908.125	3.908.125	3.908.125
Liquide middelen	4.477.153	4.390.626	3.730.487	5.261.103
<b>Totaal</b>	<b>15.833.559</b>	<b>15.703.368</b>	<b>15.060.005</b>	<b>15.934.659</b>
<b>Passiva</b>				
Algemene reserve	-738.348	-738.348	-738.348	-738.348
Bestemmingsreserves	7.899.645	7.606.126	7.791.496	8.325.448
Overige reserves	0	0	0	0
Voorzieningen	2.361.030	2.524.358	1.695.625	2.036.327
Kortlopende schulden	6.311.232	6.311.232	6.311.232	6.311.232
<b>Totaal</b>	<b>15.833.559</b>	<b>15.703.368</b>	<b>15.060.005</b>	<b>15.934.659</b>

Raming van baten en lasten

	2020	2021*	2022*	2023*
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen	47.915.625	47.102.245	47.036.445	47.851.387
Overige overheidsbijdragen	1.090.162	1.039.486	992.079	992.079
Overige baten	2.765.196	2.543.211	2.341.859	2.329.954
Financiële baten	1.788	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>51.772.771</b>	<b>50.684.942</b>	<b>50.370.383</b>	<b>51.173.420</b>
<b>Lasten</b>				
Personeelslasten	44.989.186	42.570.547	41.878.240	42.317.382
Afschrijvingen	1.460.911	1.426.625	1.479.124	1.412.362
Huisvestingslasten	4.123.035	3.768.418	3.816.468	3.813.918
Overige lasten	3.057.614	3.205.171	3.003.481	3.088.106
Financiële lasten	8.492	7.700	7.700	7.700
<b>Totaal</b>	<b>53.639.238</b>	<b>50.978.461</b>	<b>50.185.013</b>	<b>50.639.468</b>
Netto resultaat	-1.866.467	-293.519	185.370	533.952

\* Cijfers ontleend aan de meerjarenbegroting 2021-2024 van december 2020.

De huidige financiële positie en de uitkomsten van de meerjarenbegroting 2021-2024 geven geen aanleiding tot het treffen van maatregelen op de korte en middellange termijn.

1509307

## Ondertekening

Het College van Bestuur verklaart hierbij d.d. 14 april 2021 vastgesteld te hebben het jaarverslag over de periode 1 januari 2020 tot en met 31 december 2020. Het jaarverslag bestaat uit een bestuursverslag en jaarrekening.

C. Zandbergen  
Voorzitter College van Bestuur

De Raad van Toezicht verklaart hierbij het jaarverslag over de periode 1 januari 2020 tot en met 31 december 2020 goedgekeurd te hebben in haar vergadering d.d. 14 april 2021

R. van Etten  
Voorzitter Raad van Toezicht

M. van Baast  
Vicevoorzitter Raad van Toezicht

P. Coolen  
Lid Raad van Toezicht

J. van Loon  
Lid Raad van Toezicht

A. Smeulders  
Lid Raad van Toezicht