



ONTDEK JE TALENT BIJ TANGENT

Jaarverslag 2021

22 juni 2022

Bestuursverslag

Jaarrekening

Algemene toelichting	88
Balans per 31 december 2021 (na voorstel resultaatbestemming)	92
Staat van baten en lasten over 2021	93
Kasstroomoverzicht over 2021	94
Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2021	95
Overzicht verbonden partijen	101
Niet uit de balans blijkende verplichtingen	101
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021	102
WNT-verantwoording 2021 Tangent, Palet van basisscholen en peuterspeelzalen	105
Overzicht Nationaal Programma Onderwijs (NPO)	108
 <u>Overige gegevens</u>	
Gebeurtenissen na balansdatum	110
(Voorstel) bestemming van het resultaat	111
Gegevens rechtspersoon	112
Controleverklaring	113



SAMEN STERK **IN** **DE** BASIS

Bestuursverslag 2021

Versiedatum: 22-4-2022

Inhoudsopgave

VOORWOORD	5
1. Visie en besturing.....	7
1.1. Stichting Tangent	7
1.2. Besturing	11
1.2.1. Juridische structuur Tangent.....	11
1.2.2. Interne organisatiestructuur.....	11
1.3. Toezicht	12
1.3.1. Bestuurder en toezichthouders	12
1.3.2. Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)	14
1.4. Belangrijke elementen van het gevoerde beleid in 2021	14
1.4.1. Algemeen	14
1.4.2. Financiën en huisvesting	14
1.4.3. Onderwijs & Kwaliteit	15
1.4.4. Samenwerkerszaken / HR	15
1.4.5. ICT en IBP	16
1.5. Politieke en maatschappelijke zaken in 2021 en ontwikkelingen	16
1.6. Informatie over maatschappelijke aspecten van ondernemen.....	17
1.7. Samenwerkingsverbanden en ontwikkelingen	18
1.7.1 T-Primair.....	18
1.7.2 Samenwerkingsverbanden Plein 013 en RSV Breda	18
1.7.3 Regionaal Transfer Centrum (RTC).....	18
1.7.4 Overige	18
2. Bedrijfsvoering	20
2.1. Tangent als werkgever	20
2.1.1. Ontwikkelingen op het gebied van personeel	20
2.1.2. Strategisch personeelsbeleid	21
2.1.3. Vervangingspool Tangent	22
2.1.4. Samenwerkers in aantal, naar functie, leeftijd en geslacht.....	22
2.1.5. Arbeidsomstandigheden	25
2.1.6. Ziekteverzuim 2021.....	28
2.1.7. Begeleiden van beëindigingen dienstverband en voorkomen van onnodige WW kosten.	29
2.1.8. Arbeidsvoorwaarden.....	30
2.1.9. Overige ontwikkelingen op personeelsgebied.....	31
2.2. Ontwikkelingen in interne en externe kwaliteitszorg	33
2.2.1. Kwaliteitsbeleid en kwaliteitszorg	33
2.2.2. Onderwijsontwikkelingen en onderwijskundige zaken in 2021	34
2.2.3. Ontwikkelingen kwaliteitszorg in het onderwijs.....	34

2.2.4. Passend onderwijs	36
2.2.5. Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken	37
2.2.6. Afhandeling van klachten.....	42
2.2.7. Toelichting op de belangrijkste internationale ontwikkelingen m.b.t. onderwijs.....	43
2.2.8. Informatie over toegankelijkheid en het toelatingsbeleid	43
2.2.9. Maatschappelijke thema's in het primair onderwijs	43
2.3. Ontwikkelingen in 2021 m.b.t. huisvesting.....	44
2.4. ICT en belangrijkste ontwikkelingen	45
2.4.1 ICT	45
2.4.2 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)	46
2.5. Ontwikkelingen m.b.t. governance code	46
2.6. Sectorspecifiek	47
2.6.1 Verantwoording aanvullende bekostiging extra middelen werkdrukverlaging	47
2.6.2. Verantwoording besteding middelen prestatiebox en PBSSL	47
2.6.3. Allocatie van middelen.....	48
2.6.4. Bekostiging onderwijsachterstanden.....	49
2.7. Maatschappelijke thema's in het primair onderwijs	50
2.8. Toelichting op investeringsbeleid en de investeringen in het boekjaar 2021	51
2.9. Risicomanagement.....	51
2.9.1. Belangrijkste risico's en onzekerheden.....	51
2.9.2. Risicobeheersing	52
3. Financiële resultaten.....	55
3.1. Exploitatie 2021	55
3.1.1. Baten	55
3.1.2. Lasten	57
3.2. Balans	60
3.3. Belangrijkste afwijkingen 2021	63
4. Treasurybeleid en ontwikkeling.....	65
5. Toekomstige ontwikkelingen	66
5.1. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs	66
5.2. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek	66
5.3. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg.....	67
5.4. Verwachte toekomstige ontwikkelingen t.a.v. internationalisering.....	67
5.5. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel	67
5.6. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van huisvesting	68
5.7. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid.....	69
5.8. Toekomstige investeringen.....	70
6. Continuïteitsparagraaf	71

6.1. Algemeen	71
6.2. Leerlingenprognose per locatie	71
6.3. Meerjarenbegroting 2021 – 2025	73
6.4. Meerjarenbalans 2021 – 2025	74
6.5. Financiële kengetallen	75
6.6. Belangrijkste subsidies 2021	76
Bijlage 1. Verslag Raad van Toezicht 2021	79
Algemeen	79
Code Goed Bestuur en afwijkingen.....	80
Besproken onderwerpen	80
Horizontale verantwoording.....	80
Bestuurder en toezichthouders in 2021	81
Commissie Onderwijs & Kwaliteit.....	81
Auditcommissie.....	82
Remuneratiecommissie	82
Vergoedingsregeling RvT.....	82
Samenwerking Raden van Toezicht Tilburg en omstreken.....	82
Bijlage 2: Verslag GMR 2021	83
Voorwoord	83
Werkwijze	83
Samenstelling GMR.....	84
De behandelde onderwerpen in vogelvlucht.....	85
Instemmingsrecht	85
Advies.....	85
Communicatie en overleg met het CvB en de achterban	86
Gevolgde scholing	86
Bijzonderheden	86
Slotwoord.....	87

VOORWOORD

Voor u ligt het Bestuursverslag van de stichting Tangent over het jaar 2021. Een jaar dat zich voor Tangent laat typeren als een jaar waarin corona wederom een zware stempel drukte op onze scholen. Een jaar waarin we voortgingen op de ingeslagen weg om de kwaliteit te verhogen en te werken aan de realisatie van onze doelen en ambities, zoals verwoord in ons Koersplan. Een jaar waarin op schoolniveau, ondanks de beperkingen, maar met veel inspanning, flexibiliteit en motivatie, het primaire proces verbeterd en gecontinueerd werd.

Corona

Waar we in 2020 nog hoopten dat corona in de kiem kon worden gesmoord en we de schoolsluitingen, lockdowns en andere maatregelen en onzekerheden achter ons konden laten, bleek dat toch een utopie en stond ook 2021 nog grotendeels in het teken van de pandemie. Locaties sloten en gingen weer open, groepen gingen in quarantaine, besmettingen liepen op en daalden weer, regels werden versoepeld en weer aangehaald en onderwijs ging van fysiek naar digitaal en weer terug. Kortom er werd ook in 2021 veel gevraagd van het uithoudingsvermogen, de flexibiliteit en creativiteit van onze samenwerkers. Dat heeft veel van onze samenwerkers gevraagd, maar ook veel van onze leerlingen.

Middels de NPO-middelen en daarmee in gang gezette plannen en acties proberen we de nadelige effecten van corona voor de kinderen en op ons onderwijs te verzachten, weg te nemen en ontstane vertragingen in te lopen.

Bestuurlijke continuïteit

Bestuurlijk kwam Tangent in rustiger vaarwater en kwam de basis steeds meer op orde en zijn we als bestuur zowel financieel, personeel als onderwijsinhoudelijk in control. Processen, structuren zijn ingeregeld en neergezet en ook aan de cultuur is de nodige aandacht besteed. In dat laatste opzicht verdient onze Tangentdag op 5 oktober een vermelding. Een dag waarin we met al ons personeel een positieve en ontspannen dag konden beleven in een hectische tijd. Het 'samen sterk in de basis zijn', was die dag breed merkbaar en voelbaar.

Schoolse continuïteit

Op onze locaties is in 2021 ook gewerkt aan het planmatig neerzetten van de ondersteunings- en kwaliteitsstructuur en -cultuur. Zijn 12 locaties gestart met de Enigma kwaliteitsaanpak, zijn op 2 scholen noodzakelijke verbetertrajecten doorlopen, is geïnvesteerd in de tandem directie en IB-er en is op alle locaties verder gewerkt aan de realisatie van de schoolse doelen en ambities uit hun schoolplannen.

We namen in 2021 afscheid van 2 directeuren en konden we in 1 vacature intern voorzien en is één vacature op interim-basis ingevuld. Daarnaast zagen we een grote personele verschuiving in het onderwijs door de toegenomen beschikbare middelen en kwam het lerarentekort ineens wel heel dichtbij.

Alles overziend was 2021 een bewogen jaar met ups en downs, met pieken en dalen, maar ook met mooie ontwikkelingen en goede resultaten.

Dank

Tot slot een woord van grote dank aan al onze samenwerkers. Hun niet aflatende inzet voor onze leerlingen en hun ouders, voor onze Tangentorganisatie, hun flexibiliteit en hun betrokkenheid in het afgelopen, bijzondere jaar zijn gezien en worden gewaardeerd! We bedanken hier ook de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), de medezeggenschapsraden op al onze scholen en de Raad van Toezicht voor de waardevolle adviezen, hun constructief kritische houding en hun betrokkenheid bij de totale Tangentorganisatie en het College van Bestuur.

Marcel van den Hoven

Voorzitter College van Bestuur Tangent

1. Visie en besturing

1.1. Stichting Tangent

Bij de Stichting Tangent zijn 17 basisscholen aangesloten. Er zijn scholen met een katholieke, algemeen bijzondere, protestants-christelijke en openbare identiteit. We hebben drie scholen die werken volgens het Jenaplan-principe. Onze scholen staan in Tilburg West, Tilburg Noord, Tilburg Oud Noord, Udenhout, Berkel-Enschot, Goirle en Gilze en Rijen. Op het AZC-terrein Prinsenbos in Gilze hebben we ook een asielzoekersschool. Onze scholen worden door ongeveer 4.800 leerlingen bezocht. Ongeveer 514 samenwerkers geven onderwijs, begeleiden de leerlingen in hun ontwikkeling en onderhouden contacten met hun ouders/verzorgers. Ze zetten zich elke dag in voor een plezierige en leerzame schooldag onder het motto van Het Koersplan: “Samen sterk in de basis”!

Missie

Op onze scholen begeleiden we kinderen van 4 tot 13 jaar in hun ontwikkeling naar zelfbewuste jonge mensen, zodat zij in de toekomst hun verantwoordelijkheid kunnen nemen in een veranderende samenleving. Dat vraagt van onze samenwerkers, die wij vanuit het Koersplan (2020-2024) ‘samenwerkers’ noemen, dat zij zich verdiepen in de leerlingen en onderzoeken wat ze nodig hebben opdat we zo goed mogelijk maatwerk in de vorm van goed onderwijs leveren. Het is het mooiste als dat op de basisschool in de buurt kan.

Visie

In ons Koersplan staat te lezen dat onze scholen ‘locaties’ zijn, waar kinderen en samenwerkers, samen met ouders/verzorgers, werken aan hun ontwikkeling. Onze locaties zijn dan leergemeenschappen met inspirerende omgevingen, die weerspiegelen wat er leeft en verandert in de samenleving. We maken het leren betekenisvol door een toekomstbestendig onderwijsaanbod en door voortdurend verbinding te zoeken tussen ‘wie jij bent en wat jij kunt’ en ‘wat we samen tot stand kunnen brengen’.

Tangentials

In ons Koersplan en binnen Tangent gebruiken we het woord ‘Tangentials’ voor ‘kernwaarden’. We werken de komende jaren vanuit deze drie Tangentials: IK STERK, SAMEN STERK en WERELD STERK. Hieronder worden deze verder toegelicht

NB: Vanuit het Koersplan noemen wij medewerkers ook wel ‘samenwerkers’, en scholen noemen wij ‘locaties’.

Tangent brede matrix over het Koersplan tot en met 2021

Zeventien locaties hebben eind 2021 de beloftes uit het Koersplan geëvalueerd kijkend naar de ontwikkeling in 2021. Deze meting is vertaald naar een matrix waarbij we per locatie in 3 niveaus hebben aangegeven hoe men bezig is met het Koersplan. In 2020 was het Koersplan net ingevoerd en kwam het halverwege een schooljaar. Nu hebben we een heel jaar achter de rug met corona. Dat zijn twee zaken die meegenomen moeten worden bij de resultaten tot en met 2021. Hieronder geven we de opbrengsten van deze inventarisatie weer. Deze inventarisatie helpt ons om het goede gesprek met elkaar te voeren.

IK STERK

De belofte omtrent de locaties scoorde vorig jaar het hoogst en is dit jaar nog meer gegroeid. Dat houdt in dat we op iedere locatie voldoen aan een schoolplan, een jaarplan en we hebben onze ambities beschreven voor de komende vier jaar met daarbij zichtbare, merkbare en meetbare doelen. De aandacht voor de kwaliteit van het onderwijs komt bij iedere locatie terug. De locaties hebben het afgelopen jaar veel inzet gepleegd om de kwaliteit te vergroten en te borgen. De inspectiebezoeken en de inzet van de pilot rondom kwaliteit (Enigma) dragen eraan bij om de focus scherp te houden. Meerdere locaties zijn aan de slag gegaan met kind gesprekken. Ook is er een slag gemaakt binnen de gesprekkencyclus waarbij het ‘werkgeluk’ meer en meer zal worden meegenomen. Omdat er op verschillende locaties pilots worden uitgevoerd op onderwerpen die stichting breed relevant zijn, missen de locaties hier de brede aanpak en het overzicht. Dit geldt bijvoorbeeld voor de kwaliteitskaarten, gesprekkencyclus en de interne audits waarbij nog niet alle locaties aanbod zijn geweest. De aandacht voor de kwaliteit van het onderwijs komt bij iedere locatie positief terug.

IK STERK

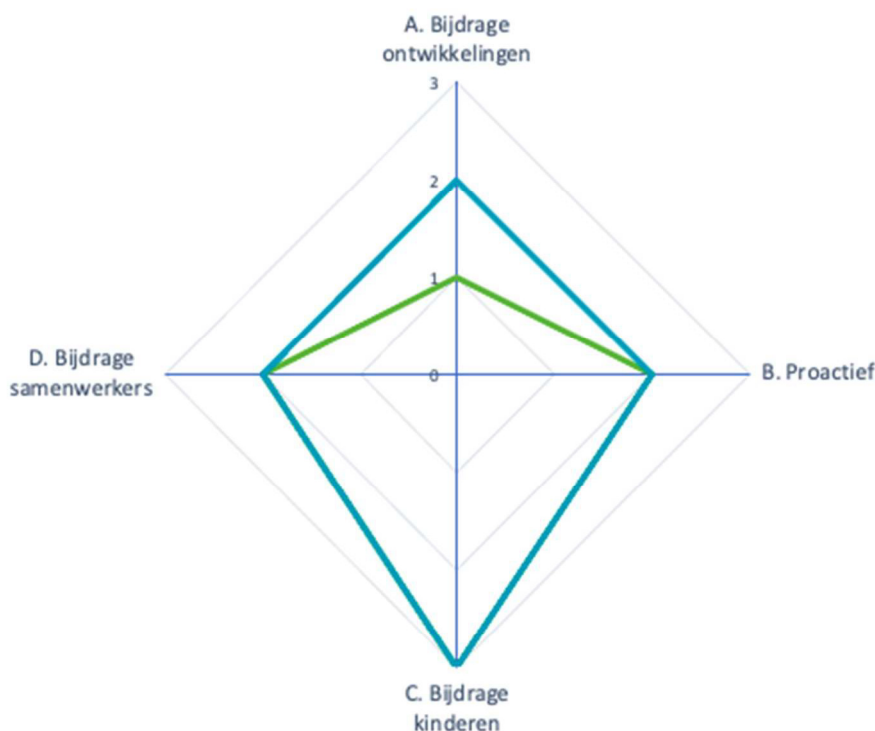


Sterk ontwikkeld in 2021:	Wat nog te doen:
- Kwaliteit van onderwijs. - Audits op locatie. - Kinderraad op locatie.	- Stichting brede afspraken over gesprekkencyclus en een gespreksmodel. - Audits uitbreiden naar meer locaties. - Stichting brede kinderraad.

SAMEN STERK

Wat hier opvalt is dat de belofte die gaat over de bijdrage van de kinderen nogmaals het hoogst scoort. Daar zijn we trots op, de veiligheid van kinderen staat bij iedere locatie hoog in het vaandel. Ook zien we een toename van de bijdrage van de kinderen door middel van een kinderraad op iedere locatie. Helaas heeft corona ervoor gezorgd dat dit nog niet op Tangentniveau gebruikt kan worden. Wat ook opvalt, is dat er op iedere locatie veel ingezet is op de ontwikkeling van de samenwerkers. Men heeft individueel en op locatieniveau veel gebruik gemaakt van opleidingen en externe expertise. Dit mede onder invloed van het NPO. Daarnaast zien we een groei in de bijdrage aan de ontwikkeling op stichtingsniveau. Meer samenwerkers willen hun expertise graag delen en uitwisselen met anderen. Je ziet een verschuiving van individueel werken naar samen werken. Dat geldt ook richting de wijken en buurten waarin de locaties aansluiten in het kader van 'In de buurt naar school'. Helaas heeft daar Corona voor een vertraging gezorgd bij het uitbreiden en verdiepen van deze samenwerking.

SAMEN STERK



Sterk ontwikkeld in 2021:	Wat nog te doen:
- Kinderraad op elke locatie. - Expertise van samenwerkers binnen Tangent. - Organisatiestructuur op locatieniveau.	- Oprichting van een Tangent brede Kinderraad. - Samenwerkingsverbanden zoals 'In de buurt naar school' verder intensiveren. - Meer gebruik maken van en ruimte maken voor expertise binnen Tangent.

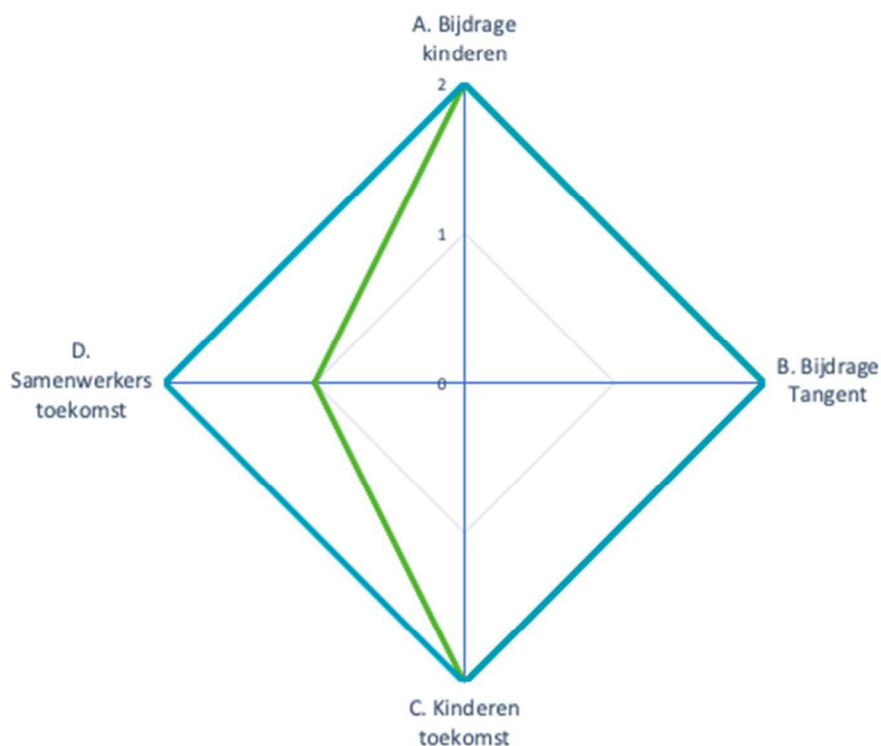
WERELD STERK

Bij deze Tangential beloven we dat de leerlingen en de samenwerkers voorbereid zijn op de toekomst. We zorgen goed voor de natuur, het milieu en maken daarin bewuste keuzes. Deze belofte scoort van alle 3 de beloftes nog het laagst, maar is er wel groei aanwezig aan de kant van de samenwerkers.

Hier worden namelijk de samenwerkers uitgedaagd tot innovatie en ontwikkelingen. Door het thuisonderwijs, de flexibele inzet, gemis aan ouders in de school en het werken binnen cohorten zijn de samenwerkers volop uitgedaagd om te ontwikkelen en een nieuwe manier van lesgeven uit te proberen en toe te passen. Verder werken alle locaties aan het bewustzijn ten aanzien van de natuur en het milieu. Tevens zijn we bezig met gescheiden afvalinzameling en is er de behoefte om onze locaties duurzamer te maken.

Hierbij wordt wel aangegeven dat dit een stichting breed onderwerp is, dat gezamenlijk opgepakt dient te worden de komende jaren. Verder geven de locaties aan dat 'Wereld Sterk' de meeste aandacht en verdieping nodig heeft.

WERELD STERK



Sterk ontwikkeld in 2021:	Wat nog te doen:
- Innovatie en ontwikkeling binnen het Onderwijs.	- Stichting brede afspraken rondom afvalinzameling en duurzaamheid. - Innovatielabs en het aansluiten van leerlingen daarbij.

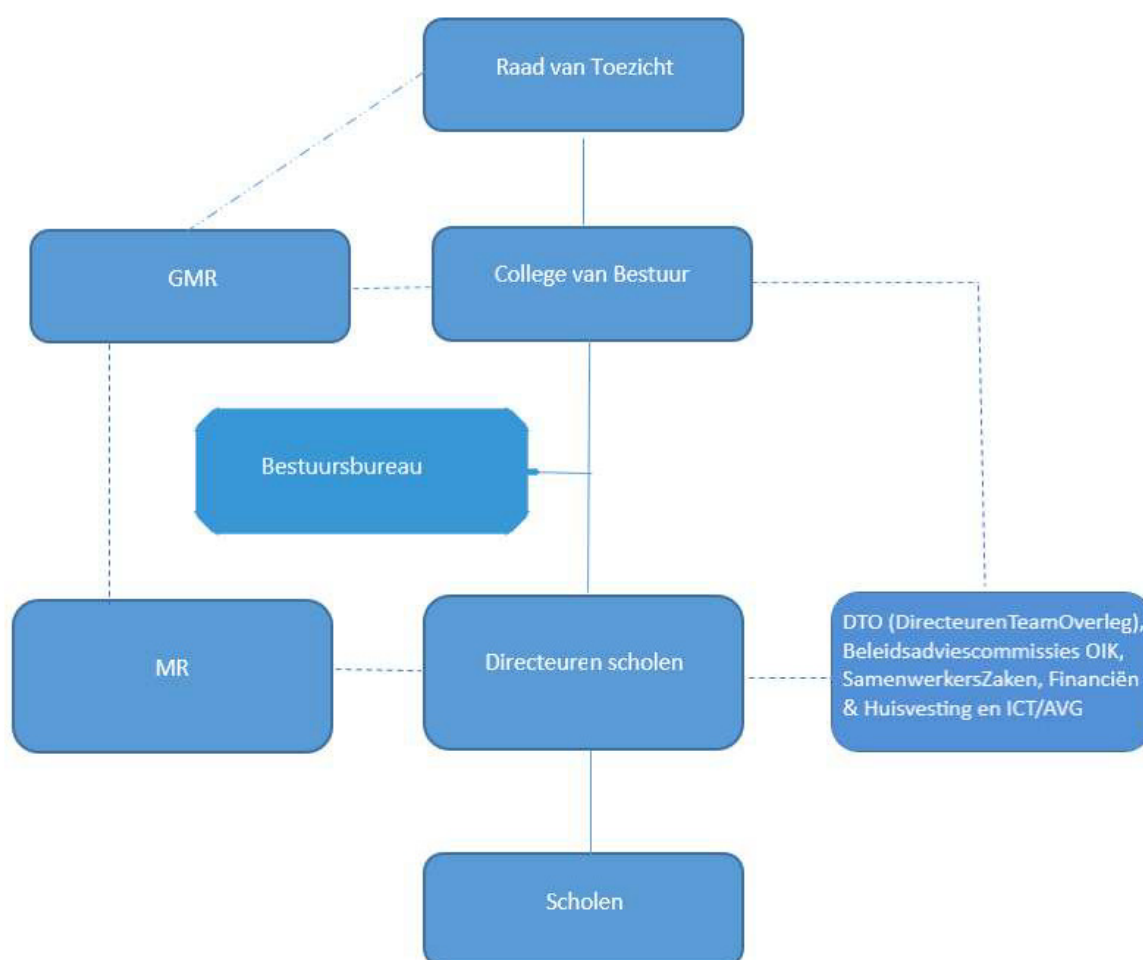
1.2. Besturing

1.2.1. Juridische structuur Tangent

Tangent is een onafhankelijke stichting, die wordt bestuurd door een eenhoofdig College van Bestuur.

1.2.2. Interne organisatiestructuur

De Tangentorganisatie is opgebouwd uit zestien basisscholen met verschillende denominaties, die onderwijs verzorgen op 17 scholen met ieder een eigen directie en een bij de school passend team. Het intern toezicht is vormgegeven door een Raad van Toezicht (= RvT). Daarnaast is de inspraak geregeld middels de inrichting van een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (= GMR) waarin ouders en personeel vertegenwoordigd zijn. De directeuren vormen samen een Directeuren Team Overleg (= DTO), waarvan ook de Bestuurder, Directeur Bedrijfsvoering en de (Strategisch) Beleidsadviseurs deel uitmaken. Zij werken samen met schooldirecteuren aan beleid in de zogenaamde beleidsadviescommissies.



Daarnaast is er het Bestuursbureau, dat adviserend, beleidsvoorbereidend, kader stellend en uitvoerend is voor het College van Bestuur en de schooldirecteuren. De Directeur Bedrijfsvoering houdt zich operationeel en qua aansturing bezig met Financiën, Huisvesting, ICT & IBP (= Informatie Beveiliging & Privacy), Communicatie, Receptie en HR, inclusief de Vervangerspool.

Het College van Bestuur van Tangent bestaat uit één persoon, die ondersteund wordt door een Directeur Bedrijfsvoering en (Strategische) Beleidsadviseurs op het gebied van Onderwijs & Kwaliteit, HRM, Financiën & Huisvesting en ICT & Bescherming Persoonsgegevens. Het enige lid van het CvB fungeert tegelijkertijd als Voorzitter van het CvB. Het CvB stimuleert en ondersteunt dat samenwerkers van het Bestuursbureau samen met schooldirecties en netwerken het beleid uitwerken, monitoren en uitvoeren.

Vanuit de beloften en de Tangentials, zoals die in het Koersplan 'Samen sterk in de basis' beschreven zijn, bevordert het CvB de samenwerking tussen scholen en professionals. Het CvB is dagelijks bezig met het besturen van de stichting in algemene zin. Dat zijn zaken op het financiële, personele, onderwijskundige en huisvestingsvlak.

Naast zijn interne verantwoordelijkheden is het CvB ook de vertegenwoordiger en representant van de stichting in diverse voor onze organisatie relevante, externe netwerken en overleggen met stakeholders.

De kwaliteitszorg, het verbeteren van onze onderwijskwaliteit en/of het verhogen van onze onderwijsresultaten zijn en blijven belangrijke opdrachten voor de komende jaren. Maar ook de verbreding en verdieping van het personeelsbeleid blijft onze aandacht vragen om daarmee de 'basis op orde' te houden en door te ontwikkelen.

1.3. Toezicht

1.3.1. Bestuurder en toezichthouders

Bestuurder/Voorzitter CvB

Marcel van den Hoven is sinds 1-10-2019 Voorzitter en enig lid van het CvB. Daarnaast is hij sinds november 2021 voorzitter van T-Primair, het samenwerkingsverband voor schoolbesturen in Tilburg e.o. Dit is helemaal werk gerelateerd. Hij had in 2021 als onbetaalde nevenfuncties: lid van het bestuur van Carnavalsstichting Tilburg en lid van bestuur van Kermis FM.

Leden Raad van Toezicht

In 2021 bestond de Raad van Toezicht uit vijf leden. De samenstelling en de aandachtsgebieden zien er als volgt uit:

Naam	Aandachtsgebied(en)	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
M.C.M. Staats (Martin) (bezoldigd) Lid sinds januari 2017 Voorzitter per 1-4-20	- Organisatie en HRM - Lid Remuneratie-commissie	- HR-manager Surplus	- Bestuurslid Stg. 28 Decemberfonds van het Beatrixcollege Tilburg (onbezoldigd); - Lid G-golf-commissie Prise d'Eau (onbezoldigd)
J.C. van den Bosch (Jessica) (bezoldigd) Lid sinds jan. 2020 Vicevoorzitter per 1-4-2020	- Vicevoorzitter - Organisatie & Innovatie - Lid van de Remuneratie commissie - Lid Auditcommissie	- Directeur HBO Drechtsteden; - Directeur House of Entrepreneurship / House of Governance	- Lid Stg. Maatschappelijk Betrokken Ondernemen Dordrecht (onbezoldigd)
B. Rombouts (Bea) (bezoldigd) Lid RvT sinds januari 2016	- Organisatie & Kwaliteit - Lid van de Commissie Onderwijs & Kwaliteit	- Interim-manager en onderwijsadviseur, coach, Docent Avans Plus	- Vz bestuur Stg. voor de Verandering (onbezoldigd) - Lid familiecommissie ouderinitiatief De Toekomst (onbezoldigd) - ViceVz RvT bij Combinatie Jeugdzorg (bezoldigd) - Lid bestuur Theaterwerkplaats Novalis (onbezoldigd)
P.J.M. Hellings (Paul) (bezoldigd) Lid RvT sinds oktober 2019	- Organisatie en Financiën - Lid Auditcommissie	- Senior stafmedewerker bekostiging en financieel toezicht bij de Algemene Onderwijsbond	- Lid Raad van Toezicht Stichting Kiem Onderwijs en Opvang Uden (bezoldigd)
B.D. Lindemann (Berit) (bezoldigd) Lid RvT sinds oktober 2019	- Onderwijs en Kwaliteit - Lid Commissie Onderwijs & Kwaliteit	- Directeur Wisselwerkers Academic Entrepreneurs - Directeur Dutch Entrepreneurs Academy	Geen

Voor een verslag van de Raad van Toezicht van Tangent verwijzen wij naar bijlage 1.

1.3.2. Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)
Voor het Jaarverslag van de GMR in 2021 verwijzen we u naar bijlage 2.

1.4. Belangrijke elementen van het gevoerde beleid in 2021

1.4.1. Algemeen

In 2021 zijn we voortgegaan op de in 2020 ingeslagen weg. We werken planmatig aan de realisatie van de ambities en doelen die we verwoorden in ons Koersplan 'Samen sterk in de basis'. We voegden de daad bij het woord, waardoor het koersplan niet alleen een bundeling van mooie woorden en beloftes is, maar een leidraad in ons handelen.

Vanuit focus en visie op kwaliteit maakten we in het afgelopen jaar op diverse wijzen werk van die onderwijskwaliteit. Zo formuleerden we onze eigen Tangentstandaarden, beschreven onze kwaliteitsaanpak, voerden de eerste interne audits uit met hiervoor opgeleide samenwerkers en boden onze IB-ers een ontwikkelassessment aan om hen te helpen bij het vormgeven van hun eigen ontwikkeling en rol in de organisatie.

De onderwijsinspectie beaamde, in haar bestuursgericht toezicht, de noodzaak van bovenstaande focus, sprak haar vertrouwen uit in de aanpak en volgde de ontwikkelingen met interesse.

We brachten de financiële en personele kant van de organisatie verder op orde. We bleven financieel weer in control en zorgden er met de actualisatie van ons functieboek en het opnieuw neerzetten van ons arbobeleid voor dat de personele kant randvoorwaardelijk op orde kwam.

En ook op het vlak van toezicht en governance werden stappen gezet en werd het intern toezichtskader en bestuurlijk toetsingskader op- en vastgesteld en is een begin gemaakt met het aan de huidige situatie aanpassen van de statuten. Daarnaast stelden we een besturings- en managementfilosofie vast waarin we afspraken maakten hoe we aankijken tegen de managementstructuur in onze organisatie en stelden we met elkaar vast hoe binnen Tangent het besluitvormingstraject verloopt, waarbij we proberen zoveel mogelijk zaken vanuit en met de organisatie inhoud en vorm te geven. Directeuren hadden daarbij directe invloed en werden om inbreng gevraagd op basis van hun affiniteit of expertise op een bepaald terrein.

1.4.2. Financiën en huisvesting

Op het vlak van financiën en huisvesting is vooral werk gemaakt van planmatigheid. We zijn in control en hebben zicht op geldstromen en onderhoudsnoden, buiten de incidentele geldstromen die door de overheid worden verstrekt. Nog wel veel ad hoc zaken, maar wel zoveel als mogelijk planmatig werken aan de verplichte onderwerpen bij financiën.

De volgende beleidszaken zijn in 2021 gerealiseerd voor huisvesting & financiën:

- Een nieuwe P&C cyclus voor het jaar 2021 is ingevoerd.
- Een jaarrekening en Bestuursverslag voor 2020 is opgeleverd.
- Een begrotingsbrief is opgesteld in juni 2021.
- Een begroting 2022 (-2025) is opgesteld.
- Een nieuwe en geüpdatete Procuratieregeling is ingevoerd.
- De Risicoanalyse is geëvalueerd en bijgesteld.
- Een update is uitgevoerd van ons Meerjarig Onderhoudsplan (MOP) voor de komende 40 jaar, en de uitvoering is gedaan door onze externe partner, VS Building Care.

1.4.3. Onderwijs & Kwaliteit

Op het beleidsterrein van O&K is in 2021 stevig doorgewerkt aan de ingezette en benodigde ontwikkeling op dit gebied. Daarbij stond werken aan de herstelopdracht die we in maart van de onderwijsinspectie als uitkomst van het Vierjaarlijks Onderzoek (4JO) ontvingen op het gebied van 'Kwaliteitszorg' (KA1) centraal. Waarbij we met aandacht voor planmatig, cyclisch en doelgericht werken, verder ontwikkelen ter verbetering van onze algemene onderwijskwaliteit.

De volgende zaken zijn in 2021 gerealiseerd:

- Nieuw format 'Tangent analyse opbrengsten Samen sterk in de basis' ontwikkeld i.s.m. werkgroep IB-netwerk.
- BPO (begeleiders Passend Onderwijs) team opgestart in september.
- NPO (Nationaal Programma Onderwijs) plannen zijn opgesteld en in werking getreden in september.
- Interne Audits worden volgens de cyclus uitgevoerd vanaf november, de Samenwijzertool wordt hierbij ingezet voor zelfevaluatie, verslaglegging en risico duiding.
- Nieuwe en nieuw indiensttredende IB-ers bij Tangent hebben een ontwikkelassessment en ontwikkelgesprek ondergaan.
- Uitbreiding afdeling O&K met een beleidsadviseur (wtf 0,6).
- Positief advies, waarna besluit tot overstap van ESIS naar ParnasSys in 2022.
- Implementatietraject Enigma kwaliteitsaanpak is gestart voor 12 locaties.
- Beleidskader Onderwijskwaliteit Tangent in concept opgesteld i.s.m. de beleidscommissie O&K.
- Intern Auditbeleid is in concept opgesteld.
- Tangentcoach is op meerdere locaties ingezet t.b.v. EDI-scholing en ontwikkeling m.b.v. video-interactiebegeleiding.
- Ondersteuning en advisering bij opzet en uitrol van verbetertrajecten op aantal locaties.

1.4.4. Samenwerkerszaken / HR

Gestaag bouwen de collega's van Samenwerkerszaken door aan een professionele HR én Tangentorganisatie. Naast het voldoen aan de belangrijkste CAO-vereisten t.a.v. diverse beleidsstukken vindt er, ondanks alle maatregelen vanwege de pandemie, steeds meer persoonlijk contact, samenwerking en verbinding plaats tussen de HR-adviseurs, directeuren en samenwerkers van Tangent.

De volgende beleidszaken zijn in 2021 gerealiseerd:

- Promotiebeleid. In opvolging van het nieuwe functieboek is met de P-GMR afgesproken een procedure op te stellen waarin wordt ingegaan op de vereisten FUWA-PO ten aanzien van de zwaarder gewaardeerde leraarfuncties en te komen met een set promotiecriteria die voor Tangent aan de orde zijn bij bevorderingsvraagstukken van leraren. Instemming door de P-GMR vond plaats einde van het schooljaar 2020-2021. Eind 2021 is de eerste accreditatieronde voor promotie naar L11 afgerond.
- Beleid 'Startende Leerkracht'. Vanuit de CAO dient ieder bestuur met instemming van de P-GMR een beleid vast te stellen over de begeleiding van startende leraren waaronder zij-instromers en de daarbij te bereiken doelen en in te zetten instrumenten. In 2021 is een nieuw beleid opgesteld en heeft de P-GMR met het beleid ingestemd.

- Arbo- en verzuimbeleid. Werkgevers zijn verplicht ervoor te zorgen dat hun werknemers veilig en gezond kunnen werken. Wat dit precies betekent staat in de Arbowet, het Arbobesluit en de Arboregeling. Om deze wetten nauwkeurig na te leven dient iedere werkgever een arbobeleid uit te voeren. In 2021 heeft P-GMR ingestemd met een nieuw Arbo- en verzuimbeleid en de samenwerking met Arbodienstverlener (Anders) Bezig.
- Regeling Arbeidsmarkttoelage. Schoolbesturen krijgen voor personeel op vestigingen met het grootste risico op onderwijsachterstanden extra bekostiging voor een arbeidsmarkttoelage. De P-GMR heeft ingestemd met de Regeling AMT zoals deze binnen de betrokken locaties binnen Tangent gedurende twee schooljaren uitgevoerd zal worden.

1.4.5. ICT en IBP

Binnen het nieuwe vastgestelde ICT-beleidsplan is de aanschaf van laptops voor samenwerkers opgenomen. Dat is als eerste aangepakt. Het heeft ertoe geresulteerd dat voor het einde van 2021 alle bestellingen zijn gedaan. In januari 2022 worden de laptops geleverd.

Om ons personeel goed te informeren zijn we gestart met ons intranet, TangentNet. Na een startperiode is een brede evaluatie uitgezet, waaruit enkele veranderingen en verbeteringen zijn voortgekomen. Die zijn doorgevoerd.

In vervolg op de Europese Aanbesteding netwerkbeheer en digitale leeromgeving, zijn alle Tangentlocaties deels vóór en in de zomer gemigreerd. Een gedegen voorbereiding van onze nieuwe netwerkbeheerder Ratho en vanuit de werkgroep van Tangent zorgde voor een vloeiende overgang. Om systemen beter te beveiligen, hebben we besloten de 2 Factor Authenticatie in ESIS te activeren. De keuze om dit systeem als eerste extra te beveiligen, ligt in het feit dat hierin alle leerlinggegevens zijn opgeslagen; van administratie tot toetsgegevens.

Tevens hebben we ons georiënteerd op een cyberverzekering en op een extra cloud backup van onze Office365-omgeving. Het doel is om in 2022 tot een besluit te komen. De bewustwording van IBP is nog steeds van belang. Daarom communiceren we met regelmaat de meest belangrijkste regels van onze AVG-afsprakenkaart en is dit gepresenteerd en besproken tijdens de bijeenkomst met nieuwe samenwerkers.

De volgende beleidszaken zijn in 2021 gerealiseerd binnen het werkgebied ICT & IBP:

- 2 Factor Authenticatie in het leerlingadministratie- en volgsysteem (LAS)
- een Tangent breed ICT-beleid

1.5. Politieke en maatschappelijke zaken in 2021 en ontwikkelingen

In het afgelopen jaar zijn er diverse landelijke ontwikkelingen geweest die impact hadden op ons werk. Denk aan de afsluiting van een nieuwe CAO, de Arbeidsmarktregeling die voor een aantal van onze scholen van toepassing was of de regelingen die beschikbaar kwamen om leervertragingen als gevolg van Corona in te lopen of de negatieve effecten van corona op de leerlingen, leerkrachten of de organisatie te verkleinen of weg te nemen, zoals bijvoorbeeld het NPO, de EHIDK en het IOP.

Op lokaal niveau is in 2021 het zogenaamde MIHP PO+ bestuurlijk afgerond, het meerjarig integraal huisvestingsprogramma (= MIHP) voor het PO van de gemeente Tilburg. In de eerste maand van 2022 zal dit nog politiek worden vastgesteld. Ook in de gemeente Goirle zijn we in 2021 gestart met het opstellen van een MIHP. Dit wordt in 2022 afgerond.

De Lokale Educatieve Agenda van de gemeente Tilburg is in 2021 geëvalueerd (midterm) en het proces van de opstelling van een LEA in Goirle en Gilze-Rijen loopt.

Meer aansluiting en samenwerking met het voortgezet onderwijs, de jeugdhulpverlening, voorkomen van schooluitval en netwerken gericht op het voorkomen van o.a. kindermishandeling zijn belangrijke ontwikkelingen waar we als organisatie ook in 2021 werk van maakten.

De samenwerking met kinderopvangorganisaties op onze scholen en m.n. het convenant dat hiertoe is afgesloten met gemeente Tilburg, hebben bijgedragen aan betere doorlopende leerlijnen voor de jongste kinderen. Zij zijn hierdoor beter voorbereid op de basisschool. Niet in alle gevallen is zo'n samenwerking echter al voldoende van de grond gekomen. De 'verplichte' samenwerking ten tijde van corona heeft er wel voor gezorgd dat de mensen op de werkvloer elkaar kennen en makkelijker weten te vinden.

En tenslotte op dit vlak, tekenden we als stichting een convenant in het teken van 'Handle with Care' waarbij we kinderen die noodgedwongen met hun ouders in een dak- of thuislozenopvang moeten verblijven beter en alerter kunnen begeleiden. Een convenant van vergelijkbare strekking is in de maak t.a.v. huiselijk geweld en hoe scholen hiervan sneller op de hoogte zijn en daardoor adequatere hulp kunnen bieden.

Ook in 2021 bleef het lerarentekort een belangrijk onderwerp voor Tangent en vanwege de NPO-middelen manifesteerde de tekorten zich zelfs meer dan ooit. De samenwerking tussen de schoolbesturen in de regio (Regionale Aanpak Personeelstekort, RAP) leverde wel enige uitkomst, maar we zagen vooral personeel van de ene stichting naar de andere overstappen. Continuïteit, stabiliteit en kwaliteit staan hierdoor op sommige plekken wel onder druk en vragen daardoor onze aandacht.

Binnen de RAP-regio maken we op dit moment werk van het vergroten van de vijver, het versterken van de positie van het PO op de arbeidsmarkt en denken we na over 'anders organiseren' van ons (toekomstig) onderwijs.

1.6. Informatie over maatschappelijke aspecten van ondernemen

In de samenwerking met kinderopvangorganisaties kunnen de scholen van Tangent voordelen behalen, omdat daarmee gewerkt kan worden met doorlopende leerlijnen. Hierdoor zijn kinderen beter voorbereid op groep 1.

Daarnaast probeert Tangent om op meerdere vlakken goed met duurzaamheid om te gaan. Elders in dit verslag wordt gesproken over duurzame inzetbaarheid van samenwerkers. Hiermee kunnen we hen langer aan ons binden en daarmee deels het lerarentekort minder urgent maken. Ook gaat Tangent "duurzaamheid" verbeteren door gebruik te maken van zonnepanelen en andere duurzame middelen om energie en bezetting van gebouwen te verbeteren. Zo werd in Gilze bij de nieuwbouw van De Wildschut al naar BENG toe gewerkt. *BENG = Bijna EnergieNeutraal Gebouw*. Ook zal bij de nieuwbouw van Rennevoirt volgens ENG gebouwd gaan worden. *ENG = EnergieNeutraal Gebouw*. Tot slot probeert Tangent via de SUVIS-regeling voor verbetering van de ventilatie in vooralsnog vijf schoolgebouwen te zorgen. Hiermee is in 2021 een begin gemaakt en dit zal in 2022 afgerond worden.

1.7. Samenwerkingsverbanden en ontwikkelingen

1.7.1 T-Primair

Tangent is één van de schoolbesturen die deelneemt aan de coöperatie T-Primair. T-Primair bestaat uit alle schoolbesturen voor PO in de gemeente Tilburg en de regio. Doelstelling van T-Primair is in de regio Tilburg de samenwerking tussen de schoolbesturen van het primair onderwijs en kinderopvang en welzijnswerk in het bijzonder op wijk en dorpsniveau te bevorderen en te ondersteunen. Onder andere de Lokale Educatieve Agenda vormt één van de leidraden hiervoor. Niet alleen op bestuurlijk niveau wordt hierin de samenwerking gezocht, maar ook op het niveau van beleidsadviseurs en directeuren bedrijfsvoering. In 2021 zijn bij deze samenwerking geen majeure veranderingen geweest t.a.v. de organisatie, met uitzondering van de wisseling van het voorzitterschap.

1.7.2 Samenwerkingsverbanden Plein 013 en RSV Breda

Het samenwerkingsverband Plein 013 bestaat uit 81 basisscholen, 4 speciale basisscholen en 4 scholen voor speciaal onderwijs in Tilburg e.o. Het zet zich in om voor alle leerlingen in de basisschoolleeftijd een onderwijsaanbod te doen dat past bij hun ondersteuningsbehoeften. Tangent heeft acht scholen in de kern Tilburg, twee scholen in Udenhout en drie scholen in Berkel-Enschot en één school in Goirle, en is met deze scholen aangesloten bij deze organisatie.

Voor onze drie scholen in Gilze en Rijen is Tangent onderdeel van het bestuur van RSV Breda e.o.

Doelstelling van de samenwerkingsverbanden is het realiseren van Passend Onderwijs. Beide samenwerkingsverbanden vormen een stichting en laten het intern toezicht binnen het bestuur vallen. Een directeur (Plein013) of directeur-bestuurder (RSV Breda) voorziet in de dagelijkse leiding van het samenwerkingsverband. In 2021 zijn bij deze samenwerkingen t.a.v. de organisatie geen majeure veranderingen geweest.

1.7.3 Regionaal Transfer Centrum (RTC)

Het Regionaal Transfer Centrum (RTC) Midden-Brabant is een interbestuurlijke samenwerking tussen schoolbesturen primair onderwijs in Tilburg e.o., waarbij het werkgeverschap, het lerarentekort, een gezamenlijke vervangingspool e.d. concrete terreinen zijn, waarop gezamenlijk geacteerd wordt. Doelstelling van het RTC is tot een gezamenlijk scholings- en arbeidsmarktbeleid en uitvoering daarvan te komen. En zo ervoor te zorgen dat er kwantitatief en kwalitatief goed personeel beschikbaar is voor alle scholen in het primair onderwijs. In 2021 zijn bij deze samenwerking geen majeure veranderingen t.a.v. organisatie en aanpak geweest.

1.7.4 Overige

Naast bovenstaande partijen kennen we een keur aan samenwerkingspartners. Dat betreft met name een aantal kinderopvangorganisaties, welzijnswerkorganisaties, maar ook culturele en sportorganisaties en verenigingen.

Ook werkt Tangent samen met de gemeenten Tilburg, Goirle en Gilze Rijen, waar de scholen van Tangent zijn gevestigd.

Naast de ontwikkelingen op het gebied van huisvesting (MIHP), buurtgericht werken (IDBGH) of voortgang op het vlak van de Lokale Educatieve Agenda('s) zijn bij deze samenwerkingen in 2021 verder geen majeure veranderingen te melden.

Met betrekking tot de huisvesting, onderwijsachterstandenbeleid en jeugdzorg vindt er periodiek (samen met andere schoolbesturen) overleg plaats (OOGO).

Daarnaast vindt er ook periodiek overleg plaats met het Voorgezet Onderwijs in Tilburg e.o. en participeren we bij zowel Avans als Fontys in de opleidingen/stages van onze toekomstige nieuwe collega's.

2. Bedrijfsvoering

2.1. Tangent als werkgever

2.1.1. Ontwikkelingen op het gebied van personeel

De invoering van het Koersplan “Samen sterk in de basis” vormt de basis voor de verdere groei en ontwikkeling van onze scholen en onze samenwerkers. Vanuit de beleidscommissie Samenwerkers en Samenwerkerszaken worden diverse interventies uitgevoerd om de ‘Tangentials’ uit te dragen en beloftes uit het Koersplan na te komen.

Bestuursbureau en ‘meerschools’

In 2021 heeft de Strategisch Beleidsadviseur Onderwijs Ontwikkeling & Kwaliteit versterking gekregen. Het team is uitgebreid met een collega in de functie van Beleidsadviseur O&K. Op 1 augustus 2021 liep de detachering van de consultants binnen Plein 013 af. Op basis van een eerdere bestuurlijke afspraak is besloten dat alle naar Plein013 gedetacheerde consultants terugkeren naar het oorspronkelijke schoolbestuur. Deze bij Plein 013 gedetacheerde consultants zijn daarom via een gesloten werving & selectieprocedure als Begeleiders Passend Onderwijs (BPO-ers) geplaatst binnen de verschillende schoolbesturen. Op basis van de aanvragen uit het verleden is binnen Tangent besloten 3 FTE in te vullen met consultants die met name expertise hebben op gedrag (breed), taal (spraak-taal, NT2, evt. tolkenfunctie) en motoriek. Het 'bovenschoolse' BPO-team van Tangent is op 1 augustus 2021 gestart en zal zich op locatie en wijkniveau vooral bezighouden met ondersteuning van het realiseren van ‘thuisnabij’ passend onderwijs voor zoveel mogelijk leerlingen ‘in de buurt’. Dit impliceert o.a. het leveren van een bijdrage aan de ontwikkeling van de ondersteuningsstructuur van de locaties, daarmee samenhangend, aan de samenwerking met andere scholen en relevante ketenpartners.

Binnen de scholen en de vervangerspool

Onder andere vanwege het prepensioen van een tweetal directeuren heeft er binnen het directieteam van Tangent mobiliteit plaatsgevonden. De directeur van De Cocon heeft aan het begin van het schooljaar 2021-2022 de overstap gemaakt naar basisschool St. Caecilia dit i.v.m. de prepensionering van de directeur van St. Caecilia. De vacature die hierdoor op De Cocon ontstond is ingevuld door de voormalige adjunct-directeur van De Lichtenbergh. Haar taken zijn binnen het managementteam van de Lichtenbergh verdeeld. Omdat we de opbrengsten en de veranderingen goed willen verankeren op De Stelaertshoeve is besloten om de periode van de interim-directeur te verlengen tot het einde van het schooljaar 2021-2022.

Een samenwerker van de Wichelroede is vanaf oktober 2021, door langdurige uitval van de schooldirecteur, waarnemend directeur op De Kleine Akkers.

Het Nationaal Programma Onderwijs, een niet-structureel investeringsprogramma van twee jaar vanuit de overheid om de gevolgen van de coronacrisis voor leerlingen op te vangen heeft veel invloed gehad op de uit- en instroom van samenwerkers in OP- en OOP-functies. Zowel landelijk als bij Tangent heeft dit geleid tot extra vacatures waarbij we net als alle andere besturen moesten vissen in een bijna ‘lege vijver’. Dit had als resultaat dat Tangent voor het eerst sinds tijden een aantal vacatures binnen de vaste formatie van haar locaties als ook binnen de Vervangerspool aan het begin van het schooljaar 2021-2022 nog niet had ingevuld.

2.1.2. Strategisch personeelsbeleid

Het opkomende schooldirecteuren- en lerarentekort zorgt voor een bedreiging van de onderwijskwaliteit. Dit vraagt om voortdurende aandacht voor adequaat HRM-beleid, een goed toegeruste afdeling Samenwerkerszaken en een strategische aanpak op toekomstige (personele) uitdagingen. Niet ad hoc actie ondernemen als er aan het einde van het schooljaar een leraar vertrekt, maar vooruitkijken en plannen maken voor het vinden van nieuw talent. Welke mogelijkheden zijn er om beginnende leerkrachten en nieuwe schooldirecteuren aan te trekken en te behouden voor het onderwijs? Hoe kan het werk anders worden verdeeld? Hoe kunnen we bevorderen dat personeel van buiten de sector instroomt? Dit is belangrijk zodat er meer diversiteit op de werkvloer komt door de verschillende werk- en studieachtergronden van deze nieuwe doelgroep. Al deze vragen liggen momenteel op tafel, en we zijn op zoek naar de antwoorden. Mede hierom hebben de gesprekken met de directeuren en hun HR-adviseur over de toekomstige formatie in 2021 een meer inhoudelijk karakter gekregen waardoor ook de huidige en toekomstige inzetbaarheid van het (school)team aan de orde kwam. We maken ook hier werk van een meer strategische en meerjarige insteek en zullen steeds meer de schoolontwikkeling, scholingsbehoeften en teamsamenstelling op de langere termijn gaan meenemen in de gesprekken met Samenwerkerszaken.

Afgelopen jaar konden directeuren zich tevens vrijwillig aanmelden voor een 'vlootschouw', ofwel het gehele personeelsbestand werd besproken en daarbij werd gekeken naar de toekomst en de samenwerker. De uitkomst van de vlootschouw bood een goede basis voor het teamontwikkelgesprek (voorheen formatiegesprek) en levert de leidinggevenden een basis op voor het goede gesprek met het teamlid over diens rol binnen het team. De voorbereiding van het goede gesprek biedt daardoor veel meer structuur en krijgt een duidelijke doelstelling mee.

Naast dat de inzet van onderwijsassistenten en leraarondersteuners positieve effecten heeft op de werkdruk in scholen kan hun inzet ook indirect een positief effect hebben op de vermindering van het lerarentekort, als ze doorstromen tot leraar. Dit vraagt naast het reeds bestaande zij-instroomtraject een Tangentbrede, faciliterende aanpak, die we in 2022 verder gaan vormgeven.

In 2021 zijn twee samenwerkers gestart aan het *High Potentialtraject* van T-Primair. Een traject voor samenwerkers die de ambitie en het startniveau hebben om door te groeien naar de functie van schoolleider. Het traject geeft de deelnemers de gelegenheid tot oriëntatie op zichzelf in relatie tot leiderschap en op de kennis en kunde die de rol van schoolleider van hen vraagt. Naast het High Potentialtraject als kweekvijver voor toekomstige schooldirecteuren heeft het bestuur intenties om te ontdekken en te experimenteren met andere vormen van aansturing van haar locaties.

Vanuit het urgentiebesef van het lerarentekort, inmiddels ook binnen onze vervangerspool, en de behoefte om het onderwijs te organiseren met gekwalificeerde leerkrachten en bekwame professionals is vanuit Samenwerkerszaken in overleg met de coördinator VVP in 2021 de samenwerking met Qrabbl opgestart. We gaan van januari tot en met mei 2022 een pilot draaien met een aantal scholen. De kortdurende, planbare afwezigheid van de eigen leerkracht wordt met een bevlogen vakman of -vrouw (stiptekenaar, muzikant, een kunstenaar of game designer) ingevuld. We doen dit om te ondervinden hoe het onderwijs incidenteel anders te organiseren is, zonder hierbij concessies te doen aan de geboden en noodzakelijke onderwijskwaliteit.

2.1.3. Vervangerspool Tangent

Het team van de Vervangerspool bestond aan het begin van het kalenderjaar 2021 uit 30 samenwerkers die tezamen 20 FTE OP en 1,5 FTE OOP omvatten. Aan het einde van het kalenderjaar 2021 bestond het team van de vervangerspool nog uit 20 samenwerkers die tezamen 10 FTE OP en 2 FTE OOP omvatten. Vervangers die werken in de eigen vervangerspool van Stichting Tangent zijn in dienst van de stichting, in een tijdelijk of vast dienstverband, en werken ten behoeve van alle Tangent-scholen. Zij kunnen worden ingezet voor een variatie aan vervangingen, waarbij geen rekening gehouden hoeft te worden met de ketenbepaling. Iedere invaller heeft zijn/haar eigen 'thuischool'. Dit is waar de betrokkene werkzaam is, indien er geen invalwerkzaamheden zijn. Onze vervangerspool wordt aangestuurd door een Coördinator Vervangerspool.

Vervangers die werken in de flexibele schil van Driessen, de zogenaamde groene schil, zijn niet in dienst van Stichting Tangent, maar horen bij de vervangerspool op het niveau van het Regionaal Transfer Centrum van een aantal samenwerkende besturen, die gezamenlijk o.a. de vervanging van personeel regelen. Zij worden bij elke vervanging wel tijdelijk opgenomen in het personeelsbestand van Stichting Tangent en betaald door de stichting. Dit betekent dat we bij de inzet van deze samenwerkers goed rekening houden met de ketenbepaling. Doet men dit niet, dan gaat men ongewenste verplichtingen aan. Driessen bewaakt deze ketenbepaling in opdracht van Tangent. Binnen het RTC is er naast de rode schil (VVP) en groene schil (Flex C) behoefte aan uitbreiding van de schillen door een gele schil toe te voegen. Deze schil zal bestaan uit samenwerkers met een reguliere benoeming bij één van de besturen binnen RTC. Zij zullen worden ingezet voor de kortdurende vervangingen (< 3 weken) bij de diverse besturen. De bedoeling is dat hiervoor binnen het RTC een coördinator zal worden aangesteld voor deze samenwerkers en zullen er afspraken worden vastgelegd. Door corona en een personeelstekort is dit laatste onderdeel nog niet van de grond gekomen.

Tabel: de Vervangerspool in cijfers

Vervangerspool Tangent	Per 01-01-2022	Per 01-01-2021
Aantal samenwerkers	19	30
Aantal FTE OP	9,8	20
Aantal FTE OOP	2	1,03
Gemiddeld FTE dienstverband	0,62105	0,7010
Vaste samenwerkers	13	12
Tijdelijke samenwerkers	6	18
Vrouwen	16	25
Mannen	3	5
Gemiddeld inzetbaarheids-%	91.6% *	92 % **

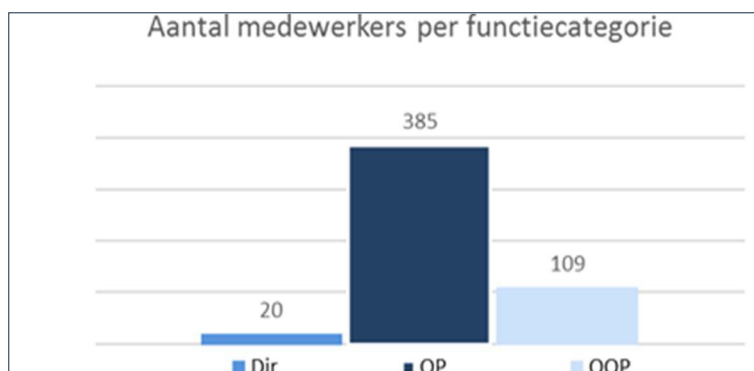
* Gemiddeld percentage van inzetbaarheid in periode sep - dec 2021, **exclusief** ziekte, verzuim, corona/quarantaine, verlof, ondersteunend op thuischool.

** Periode: sept 2020 – dec 2020

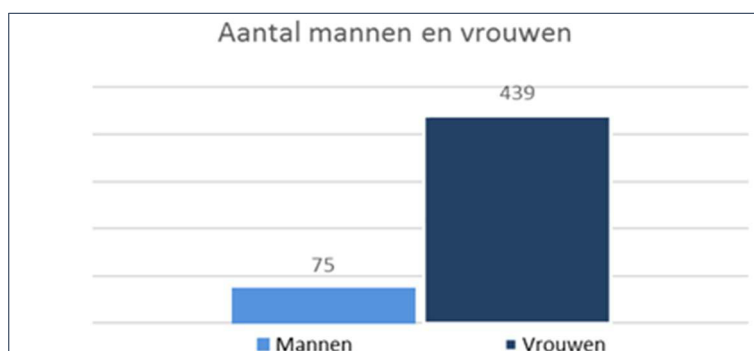
2.1.4. Samenwerkers in aantal, naar functie, leeftijd en geslacht

Eind december 2021 werkten 514 samenwerkers bij Stichting Tangent t.o.v. 490 samenwerkers in 2020. Een toename van 5%. Van deze 514 samenwerkers werken 366 op parttimebasis en 148 (28,8%) fulltime. Het fulltime percentage is 1,9% gestegen t.o.v. 2020. De gemiddelde dienstbetrekking bij Tangent is nagenoeg gelijk gebleven met 29,66 uur t.o.v. 29,40 uur in 2020.

Onderstaande grafiek brengt de onderverdeling per functiecategorie in beeld.

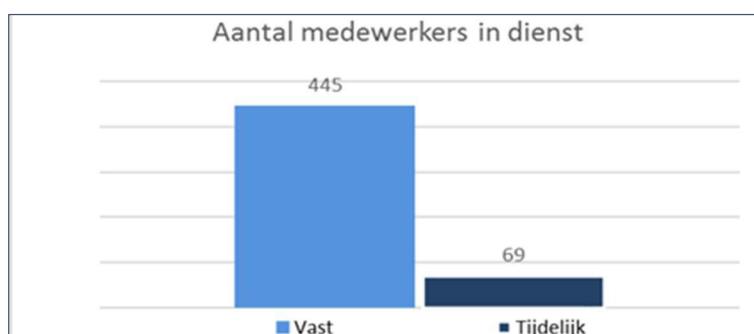


De toename van het aantal samenwerkers vond voornamelijk plaats in OP (+ 10 fte) en OOP (+ 17 fte) functies en is o.a. het gevolg van de eerdergenoemde inzet van de middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (**NPO**).

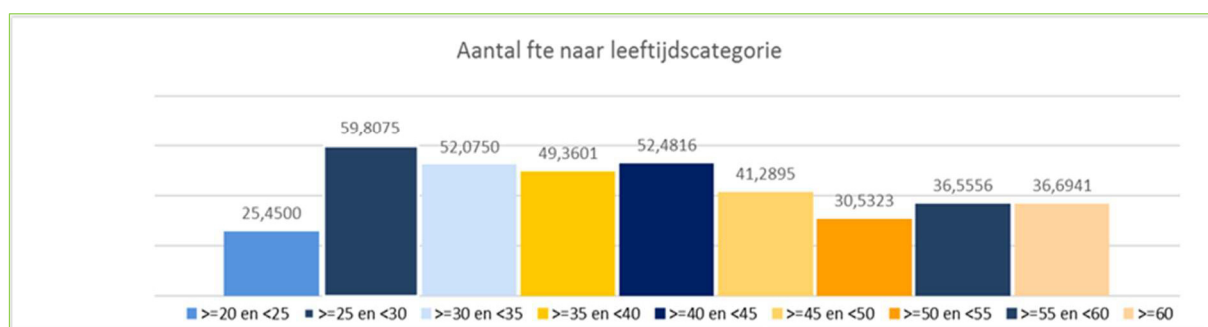
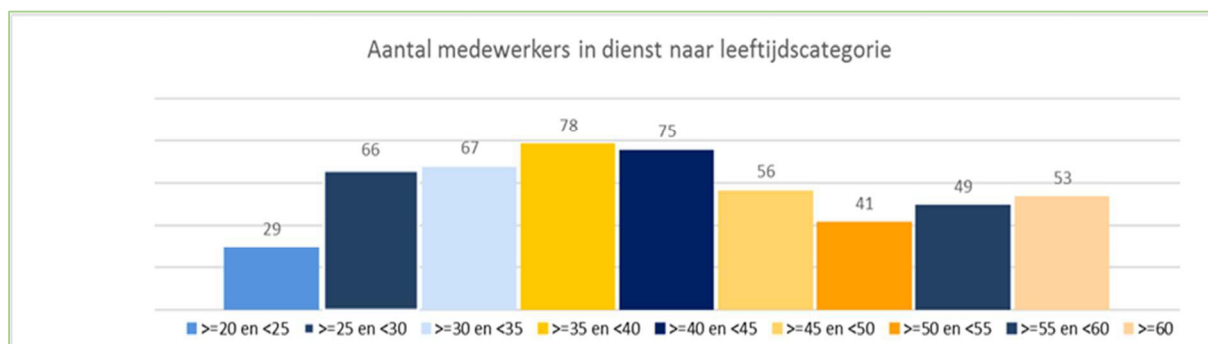


Binnen Stichting Tangent werken 75 mannen (2020: 64) en 439 (2020: 426) vrouwen. Het grote verschil tussen het aantal mannen en vrouwen is een al jaren terugkomend beeld en inherent aan het primaire onderwijs. Het percentage mannen is iets gestegen t.o.v. 2020 en het landelijk gemiddelde van 13% naar 14,2%.

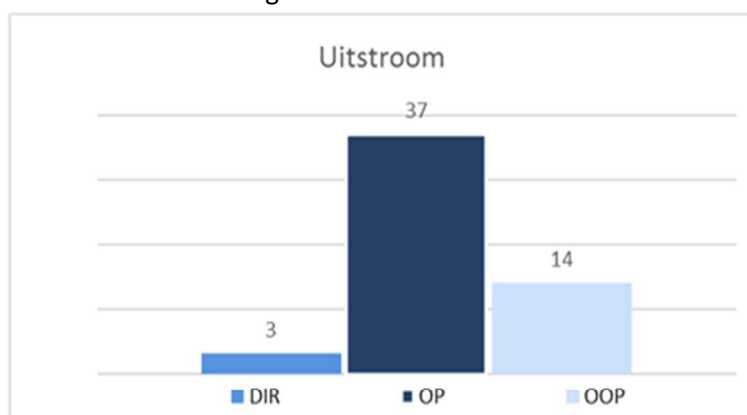
445 Samenwerkers (86,58%) hebben een vast dienstverband (2020: 433) en 69 samenwerkers werken op basis van een tijdelijk contract (2020: 57). Landelijk ligt het gemiddelde van samenwerkers met een vast dienstverband rond de 81,1%.



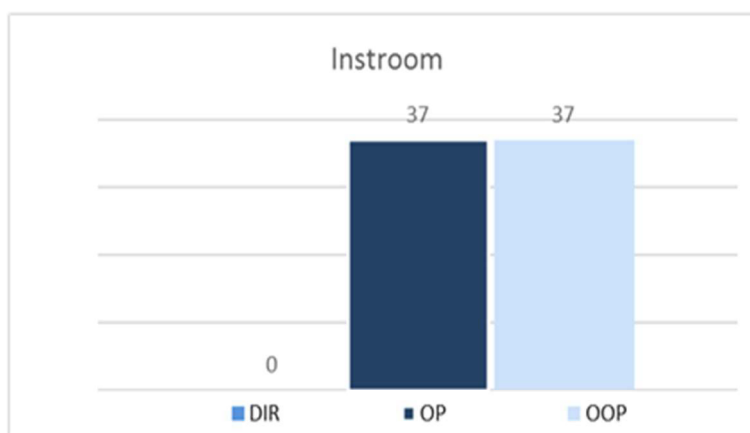
Tangent heeft een relatief jong personeelsbestand. De meeste collega's zitten in de leeftijdscategorie 35 - 45 jaar, zie de onderstaande grafiek.



In 2021 zijn 54 samenwerkers uitgestroomd. Dit is exclusief oproepkrachten en invallers. In het schooljaar 2019-2020 waren er nog 84 uitstromers.



Reden uitstroom	Aantal
Op eigen verzoek	32
Met wederzijds goedvinden	5
(vervroegd) Pensioen	7
Einde vervanging	8
Arbeidsongeschikt > 2 jaar	2
Onbekwaam	-
Onbekend	-
Totaal	54



In 2021 hebben we totaal 74 nieuwe collega's verwelkomd, exclusief oproepkrachten en invallers. Er zijn 37 OP en 37 OOP samenwerkers aangenomen. De instroom van het gemiddelde aan oproepkrachten is ongeveer gelijk gebleven met 2020.

2.1.5. Arbeidsomstandigheden

Arbobeleid

Tangent streeft naar goede arbeidsomstandigheden voor alle samenwerkers. Arbobeleid is gericht op waarborging van veiligheid en gezondheid van het personeel en op het voorkomen en beheersen van psychosociale arbeidsbelasting.

Gezond, veilig en plezierig werken is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Niet alleen voor het bestuur en leidinggevendenden is een taak weggelegd: alle samenwerkers dienen zich bewust te zijn van de noodzaak om veilig en gezond te werken. Goed werknemer- en werkgeverschap hebben we elkaar namelijk beloofd in ons Koersplan. Aan gezond werken zit dus een werkgevers- en een werknemerskant. De werkgever heeft de verantwoordelijkheid om te voorzien in een gezonde en prettige werkomgeving. De samenwerker heeft de verantwoordelijkheid om op een gezonde manier om te gaan met de verkregen verantwoordelijkheden binnen de gestelde werkomgeving. Door samen bij te dragen aan een fijne werkomgeving zullen samenwerkers van Tangent hun werkomgeving als prettig ervaren.

Een goed arbobeleid dat gericht is op preventie en het voorkomen van verzuim leidt tot minder psychische vermoeidheid en uiteindelijk een afname van het ziekteverzuim. Door samenwerking van alle geledingen komt het beste resultaat tot stand. Tangent volgt met haar nieuwe Arbobeleid de wettelijke bepalingen en levert in voorkomende gevallen maatwerk, in overleg met de samenwerker. Tangent gaat in haar nieuwe beleid echter verder dan preventie en curatie. Door binnen het nieuw opgestelde Arbobeleid en overkoepelend inzetbaarheidsbeleid: amplitie, ofwel het werkgeluk en de bevlogenheid van de samenwerkers centraal te stellen heeft de uitvoering ervan automatisch invloed op de bevlogenheid van het personeel en indirect hun duurzame inzetbaarheid.

Verzuimaanpak

Traditioneel is het verzuimbeleid van veel bedrijven gericht op het vinden van de (oorzaak van de) beperking en het oordeel van de bedrijfsarts daarover. Daarbij dicteert al jaren de zogenoemde Wet Verbetering Poortwachter het verzuimbeleidingsproces.

Deze Wet Poortwachter heeft er echter toe geleid dat de aandacht binnen organisaties voor verzuim nooit is komen te liggen op preventie (voorkomen), maar op verzuimreductie (genezen, het liefst heel snel). Tangent verlegt die focus.

Gezien het lerarentekort en de vergrijzende arbeidsmarkt, de noodzaak om langer door te werken én het groeiende belang van werkplezier kunnen we ons als werkgever niet veroorloven om de verzuimaanpak alleen reactief te benaderen. Onze samenwerker staat centraal. Dus bij verzuim zo snel mogelijk naar een bedrijfsarts als de situatie daarom vraagt én niet als alleen het proces dat vraagt. Ondersteund door een Adviseur Inzetbaarheid, in taakdelegatie, die op zijn/haar beurt een snel beroep kan doen op bijvoorbeeld een bedrijfsfysiotherapeut of bedrijfspsycholoog om verergering van klachten vroegtijdig te voorkomen door een snelle pre-intake, alvorens de bedrijfsarts tot een oordeel en een advies komt.

Om ons te begeleiden bij deze nieuwe verzuimaanpak zijn we in 2021 op zoek gegaan naar een bijpassende gecertificeerde Arbodienstverlener. Na een meervoudige onderhandse aanbestedingsprocedure is besloten per 1 januari 2022 te gaan werken met 'Arbodienstverlener Bezig'.

Coronacrisis

We hebben directeurs en medewerkers met een ongelofelijke energie en inzet de juiste dingen zien doen om het onderwijs gedurende het 2^e coronajaar zo goed mogelijk vorm te geven. Dit binnen een context van continue veranderingen. De maatregelen en wijzigingen hierin vroegen om veel aandacht van directeurs en medewerkers. Met name de wisseling door groepen die in quarantaine gaan en daarna weer (in gedeelten) terugkomen, afwezigheid door ziekte en quarantaineplicht van collega's, de looprichtingen, separate pauzemomenten vragen veel improvisatievermogen en flexibiliteit van teamleden. Directeurs hadden ook in de weekenden hun handen vol aan de organisatie van de wekelijkse bezetting voor de groep.

Ook de soms lage testbereidheid van ouders in bepaalde wijken vroeg om aandacht. Hierdoor was niet altijd bekend of een leerling corona had. Daardoor was soms sprake van een langere quarantaineperiode voor bepaalde groepen. Dit vroeg om aandacht van de directeur en het team. In sommige gevallen leidde Corona tot klachten van ouders en tot vragen en onzekerheden van het personeel. Vanuit het bestuursbureau zijn de directeurs ondersteund met adviezen over hoe zij het gesprek met hierover met het personeel aan kunnen gaan.

De corona aanpak binnen Tangent kenmerkte zich in 2021 door:

- Het bieden van actieve ondersteuning aan directeurs en bereikbaarheid bij vragen.
- Het beschikbaar stellen van actuele informatie (FAQ) aan directeurs en medewerkers (minimaal 1 x per maand of indien nodig bij veranderingen van de maatregelen).
- Het aanbieden van een vast 'Corona spreekuur' bij de verpleegkundige van de Arbo Unie voor vragen, twijfels en zorgen rondom Covid én in relatie tot het werk. Dit spreekuur hebben we tot de zomer van 2021 aangeboden. Daarna alleen op aanvraag omdat het aantal vragen ook sterk verminderd was.
- Snelle en effectieve communicatie vanuit het Corona Crisis Team (CCO). Op Tangent niveau (1x per 2 weken) en vanuit CCO Tilburg (1x per 4 weken). In dit laatste overleg zijn ook andere schoolbesturen, de gemeente en de GGD vertegenwoordigd. De insteek van het CCO Tilburg is afstemmen van samenwerking en communicatie op T-primair/gemeente Tilburg niveau daar waar zaken niet op school-/ bestuursniveau geregeld kunnen worden.

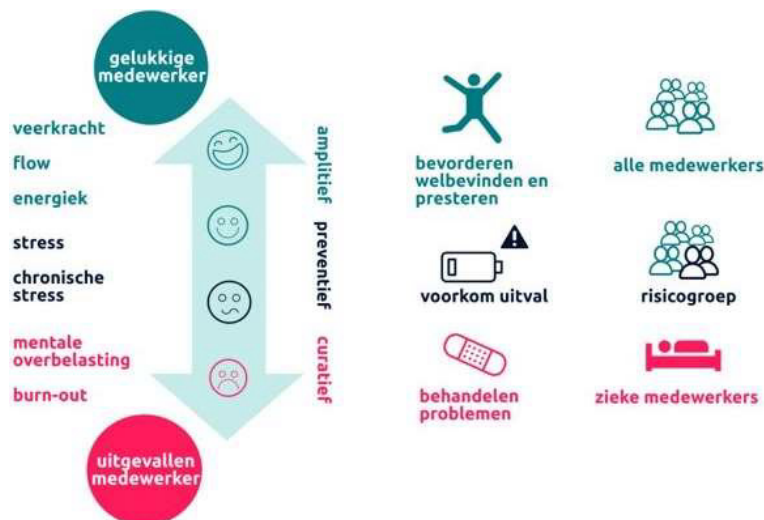
- Het CCO Tilburg heeft in 2021 2x een overleg gehad op verzoek van de burgemeester. Tijdens deze overleggen is de burgemeester geïnformeerd over corona en onderwijs en de uitdagingen en dilemma's waar directeuren, personeel en bestuur voor staan.
- Een vast aanspreekpunt binnen Samenwerkerszaken m.b.t. Corona-gerelateerde vragen;
- Rechtstreekse lijnen bij de GGD om te overleggen over schoolspecifieke situaties.

Duurzame inzetbaarheid samenwerkers

Het Arbobeleid van Tangent maakt onderdeel uit van het duurzame inzetbaarheidsbeleid. Dit beleid richt zich op verhoging van de duurzame inzetbaarheid van alle samenwerkers, vooral gericht op amplitie én op preventie: Wat kunnen samenwerkers én Tangent doen om veilig en gezond te werken om uitval te voorkomen?

Waarbij amplitie gericht is op het versterken, vergroten en vermeerderen van positieve mogelijkheden en belevingen van samenwerkers => werkgeluk en welbevinden.

Tangent wil de samenwerkers eigen regie geven. We stimuleren dan ook alle collega's gebruik te maken van al bestaande en nieuwe mogelijkheden om de duurzame inzetbaarheid positief te beïnvloeden.



Bestaande onderdelen van het inzetbaarheidsbeleid zijn o.a.

- Inzet van bovenschoolse Tangentcoaches
- Duurzame inzetbaarheidsuren
- Interne mobiliteit
- Individueel professionaliseringbudget en teamscholing
- High Potentialtraject
- Gesprekkencyclus
- Aanvraagprocedure promotie naar L11
- Inzet van de Competentiethermometer
- Startersbegeleiding

Als kapstok voor het nieuwe inzetbaarheidsbeleid van Tangent is gekozen voor het Huis van Werkvermogen. Het Huis van Werkvermogen is namelijk gebaseerd op een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor duurzame inzetbaarheid zowel van samenwerkers en als organisatie. Het sluit om die reden goed aan bij onze Tangentials en beloftes uit het Koersplan. Het Huis van Werkvermogen is een krachtige metafoor om het gesprek over duurzame inzetbaarheid op individueel-, team- en organisatieniveau op gang te brengen.

In 2022 wordt het Arbobeleid geïmplementeerd en krijgt deze meer vorm. We analyseren dan hoe we duurzame inzetbaarheid kunnen bevorderen én we zorgen ervoor zorgen dat alle samenwerkers kennis krijgen over het huis van werkvermogen en hoe zij hun gezondheid kunnen vergroten en hun over- of onderbelasting kunnen verminderen. We geven leidinggevenden handvaten in het versterken van het welbevinden en het functioneren van teamleden.

We werken met een vaste providerboog van aanbieders die onze samenwerkers kunnen gaan ondersteunen bij fysieke en/of mentale klachten.

Mobiliteit

Mobiliteit is van essentieel belang voor Tangent en een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor zowel werkgever als werknemer. Enerzijds om de beschikbare formatie zo efficiënt mogelijk in te zetten. Anderzijds is het mobiliteitstraject een instrument dat voor de persoonlijke- en loopbaanontwikkeling van de individuele samenwerkers wordt ingezet. Tangent wil als werkgever met behulp van haar mobiliteitsbeleid samenwerkers in de gelegenheid stellen hun talenten ten volle te benutten en hun ambities te verwezenlijken. Dit komt ten goede aan het welzijn en de gezondheid van haar samenwerkers, aan arbeidsmotivatie en optimale prestaties.

Via de uitvraag formatie en mobiliteitswensen hebben samenwerkers kunnen aangeven of zij interesse hebben om te wisselen van locatie. Ongeveer 22 samenwerkers hebben eind 2020 aangegeven hier gebruik van te willen maken en met hen is de procedure voor een mobiliteitstraject gestart. Eind april 2021 hebben 11 van deze 22 samenwerkers m.b.v. het mobiliteitsproces per 1 augustus 2021 een nieuwe werkplek op een andere locatie binnen Tangent gevonden. Echter, een aantal personeelsleden heeft na overleg met zijn/haar schooldirecteur alsnog besloten om af te zien van mobiliteit. Van deze samenwerkers hebben echter een aantal samenwerkers wel de organisatie aan het einde van het schooljaar verlaten.

Jaar	Aantal samenwerkers van school gewisseld
2017	3
2018	7
2019	12
2020	10
2021	11

2.1.6. Ziekteverzuim 2021

Het verzuimpercentage van Tangent is gedurende het kalenderjaar stabiel tussen 4-5% en uiteindelijk uitgekomen op 4,5%. De meldingsfrequentie is met 0,83 goed te noemen. De maandcijfers laten echter een grillig beeld zien. Dit houdt verband met het aantal wisselende COVID-19 besmettingen. Ten opzichte van 2020 is het totale verzuimpercentage en de meldingsfrequentie iets gestegen met respectievelijk 0,26% en 0,19.

Tabel: Ziekteverzuimpercentage 2019-2021

	Tangent 2021	Tangent 2020	Tangent 2019
Verzuimpercentage	4,54%	4,27%	6,51
Verzuimpercentage excl. ziekte > 1 jr.	3,76%	2,99%	4,01%
Ziekmeldingsfrequentie	0,85	0,64	0,88

Het psychisch verzuim blijft ook in 2021 de belangrijkste diagnose. Opvallend is dat het aantal verzuimdagen in absolute zin is afgenomen. Uit de analyse van de Arbodienst blijkt dat 39% van de verzuimdagen werk gerelateerd is. Dit percentage is weliswaar flink gedaald ten opzichte van 2020 maar nog steeds hoog. Het werk gebonden verzuim houdt mede verband met ervaren werkdruk en de werksituatie. Als samenwerkers overbelast (dreigen te) raken, door privé of doordat de functie niet past wordt door de leidinggevende met ondersteuning vanuit Samenwerkerszaken eerder een open gesprek aangegaan. Door dit "goede gesprek" kan verzuim soms voorkomen worden. We zoeken steeds meer naar effectieve en mensgerichte oplossingen. Het betreft veelal individuele maatwerkoplossingen. Vanuit het nieuwe Arbo- en verzuimbeleid wordt in 2022 op basis van model 'Huis van Werkvermogen' gestimuleerd om bepaalde thema's nadrukkelijk (zowel individueel als in teamverband) te bespreken.

De andere diagnoses veroorzaken in 2021 juist meer verzuimdagen dan in 2020. Dit betreft voornamelijk ziekten in verband met luchtwegen en het spijsverteringsstelsel.

Tabel: Verzuimcijfers Tangent totaal per locatie/onderdeel

Locatie	2021	2020	2019	ZMF* 2021
Tangent totaal	5,54%	4,27%	6,51%	0,85
Bestuursbureau	1,17%	7,28%	16,09%	0,04
St. Caecilia	4,00%	2,61%	4,02%	0,48
De Cocon	2,83%	2,46%	2,32%	0,77
De Wichelroede	5,73%	3,73%	7,17%	0,82
De Lochtenbergh	3,11%	2,03%	5,85%	0,97
Berkeloo	5,90%	6,81%	4,72%	0,48
De Vlashof	1,21%	2,34%	3,22%	0,19
De Regenboog	2,59%	9,12%	8,34%	0,56
De Mortel	2,05%	3,85%	5,64%	0,41
Rennevoirt	0,46%	1,83%	2,83%	0,13
Den Bijstere	2,99%	5,15%	6,61%	0,94
Harten4	7,65%	6,50%	6,85%	0,21
Hazennest	4,72%	7,09%	8,88%	0,61
Stelaertshoeve	9,15%	6,91%	9,80%	2,28
De Kring	5,07%	1,91%	12,94%	1,10
AZC Prinsenbos	8,91%	8,83%	n.v.t.	1,51
De Wildschut	7,79%	2,34%	7,23%	0,60
De Kleine Akkers	8,29%	2,82%	0,34%	1,14

* ZMF: ziekmeldingsfrequentie

2.1.7. Begeleiden van beëindigingen dienstverband en voorkomen van onnodige WW kosten

Ons personeelsbeleid is gericht op het voorkomen van ontslag. Binnen het integraal personeelsbeleid is de gesprekkencyclus een belangrijk instrument om de ontwikkeling en kwaliteit van onze samenwerkers te volgen en te verbeteren. Hierbij gaat het om een terugblik op het functioneren in het afgelopen jaar maar ook om afspraken te maken over het functioneren in het komende jaar. Bij dit laatste kan gedacht worden aan persoonlijke ontwikkelingsplannen, algemene inzetbaarheid en het op peil houden van iemands vakbekwaamheid. Een goed uitgevoerde gesprekkencyclus draagt bij aan waardering en uiteindelijk beloning van de medewerker. In een enkel geval concludeer je als leidinggevende en als teamlid dat het functioneren onvoldoende is. Dan biedt de gesprekkencyclus een heldere onderbouwing waarom het tijd is om afscheid van elkaar te nemen of om terug te gaan naar een functie die wel aansluit.

De schooldirecteuren worden in eerste instantie in hun ontwikkeling bijgestaan door de voorzitter van het College van Bestuur. Daarnaast worden de schooldirecteuren en samenwerkers van Tangent in hun persoonlijke ontwikkeling bijgestaan door één van de HR-adviseurs en/of één van de Tangentcoaches. Mocht het toch komen tot een beëindiging van het dienstverband, dan wordt de begeleiding van collega's die een uitkering ontvangen na ontslag gedaan door een HR-adviseur van de afdeling Samenwerkerszaken.

De HR-adviseur houdt contact met de betrokken directeur, bewaakt of de procedure op de juiste manier wordt gevolgd en aan alle voorwaarden voor de instroomtoets van het Participatiefonds wordt voldaan, voordat eventueel ontslag wordt aangevraagd. Dit is van belang omdat alleen bij een juist doorlopen procedure en een goedgekeurde instroomtoets bij het Participatiefonds de WW kosten ten laste komen van het Participatiefonds in plaats van Tangent.

Hieronder volgt een korte beschrijving en overzicht van *bespaarde kosten* in 2021, die totaal ongeveer 515K bedragen op jaarbasis.

Kosten WW

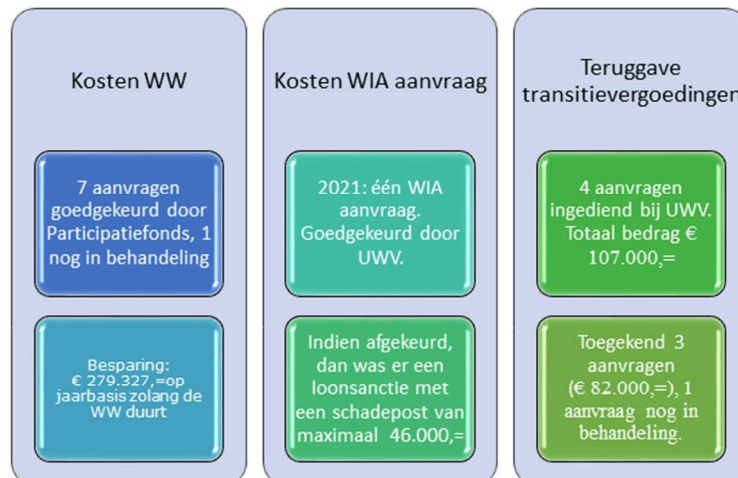
Wanneer een samenwerker van Tangent in de WW komt, zijn de kosten van de WW-uitkering voor Tangent, tenzij er een tijdige en adequate instroomtoets is ingediend bij het Participatiefonds waarin de werkgever heeft laten zien dat de beëindiging van het dienstverband onvermijdelijk was en correct verlopen is. De hieronder genoemde bespaarde kosten voor WW-uitkeringen betreft de WW-uitkeringen die in 2021 zijn ontstaan. De bespaarde kosten van WW-uitkeringen die in 2020 of eerder zijn ontstaan lopen ook nog door.

Kosten WIA-aanvraag

Na 1 jaar en 8 maanden ziekte kan een samenwerker een aanvraag voor de WIA-beoordeling indienen bij UWV. UWV beoordeelt of werkgever en werknemer voldoende re-integratie inspanningen hebben geleverd. Zo niet, dan volgt er een loonsanctie voor de werkgever ter grootte van een volledig jaarsalaris doorbetalen (loonsanctie).

Teruggave transitievergoedingen (alleen na 2 jaar ziekte mogelijk)

Wanneer het dienstverband na twee jaar ziekte wordt beëindigd heeft de medewerker recht op een transitievergoeding. De kosten van deze transitievergoeding kan de werkgever vanaf 1 april 2020 declareren bij UWV met terugwerkende kracht tot 2015.



In 2021 hebben we ook ongeveer 150K minder premies hoeven af te dragen aan het Participatiefonds.

2.1.8. Arbeidsvoorwaarden

Arbeidsmarkttoelage

Scholen staan voor een grote opgave om leervertragingen door de coronacrisis in te halen. Op scholen met een uitdagende leerlingenpopulatie is deze opdracht nog groter. Juist deze scholen hebben vaak te kampen met een lerarentekort. Vacatures worden moeilijker vervuld en het verloop is hoger dan gemiddeld, terwijl goed personeel hard nodig is.

Daarom heeft het Ministerie van OCW besloten om het personeel op deze scholen vanuit de NPO-middelen tijdelijk voor de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 met een toelage te belonen, de zogenaamde Arbeidsmarkttoelage (= AMT).

Het ministerie heeft een selectie van scholen gemaakt gebaseerd op de CBS-indicator voor risico op achterstanden. Bij Tangent komen de volgende scholen in aanmerking:

- De Wildschut/Prinsenbos
- De Cocon
- De Regenboog
- De Lichtenbergh
- De Vlashof
- Stelaertshoeve

In november 2021 heeft de P-GMR ingestemd met de Regeling Arbeidsmarkttoelage. Vanuit deze regeling ontvangen de samenwerkers van bovengenoemde locaties twee keer per jaar een toelage.

Nieuwe CAO 2021

Op de valreep hebben de PO-Raad en de vakbonden op 2 november 2021 met terugwerkende kracht het cao-akkoord voor primair onderwijs voor het kalenderjaar 2021 ondertekend.

Met het cao-akkoord 2021 stijgt het loon voor alle samenwerkers in het primair onderwijs met terugwerkende kracht vanaf januari 2021 met 2,25%. In december 2021 is de eindejaarsuitkering éénmalig verhoogd van 6,3% naar 6,5%.

De onderhandelaars hebben bewust gekozen voor het benutten van de loonruimte die beschikbaar is voor 2021. Voor nieuwe afspraken vanaf 2022 komen extra structurele middelen beschikbaar om de salariskloof tussen VO en PO te verkleinen.

2.1.9. Overige ontwikkelingen op personeelsgebied

Werkgroep OIS (= Opleiden in de school)

Met ingang van 2021 is binnen Tangent een vaste Coördinator OIS aangesteld. Deze collega heeft tevens de taak van voorzitter van de werkgroep op zich genomen. De werkgroep heeft als doel om in samenwerking met de stagescholen/opleidingen (Academisch, HBO en MBO) het competentiegericht opleiden in de school, van aankomende professionals, in goede banen te leiden. De werkgroep heeft in 2021 de missie en visie Opleiden in de School bij Tangent opgesteld en zal op basis van deze missie en visie doelstellingen formuleren en de benodigde acties in gang te zetten om de door de werkgroep gestelde doelen te bereiken.

Onderzoek Klassewerkplek

Twee Tangentlocaties hebben in 2021 als pilot meegedaan aan het onderzoek van Klassewerkplek. Klassewerkplek gaat jaarlijks op zoek naar de basisscholen die de beste werkplek voor leerkrachten creëren. Het onderzoek van Klassewerkplek vraagt de leerkrachten zelf, d.m.v. een vragenlijst, te oordelen over het werkgeluk op hun school. Daarbij zoomen zij in op 7 thema's die aantoonbaar bijdragen aan het werkgeluk. Een van de beloftes uit het koersplan is namelijk dat alle samenwerkers gezamenlijk bijdragen aan werkgeluk, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Het meten van het werkgeluk van onze samenwerkers staat als belofte in het koersplan en op de agenda van de beleidscommissie Samenwerkers. Om te kijken of Klassewerkplek hiervoor een geschikt instrument is hebben de teams van Rennevoirt en De Vlashof voor het eerst aan het onderzoek meegedaan.

Beide locaties zijn in de top 25 (beste 20% van de deelnemende scholen) beland en mogen zich Klassewerkplek noemen. Rennevoirt heeft zelfs landelijk de 4de plek weten te bemachtigen.

Promotiebeleid

Voor de zomervakantie heeft de P-GMR instemming verleend op de nieuwe regeling om als leraar L10 binnen Tangent te promoveren naar L11. Tevens heeft de P-GMR instemming verleend op een overgangsregeling t.b.v. de huidige leraren L11. In deze overgangsregeling is eveneens een financieel aantrekkelijk voorstel gedaan voor L11 leraren die op vrijwillige basis willen terug stappen naar L10. Alle samenwerkers van Tangent zijn geïnformeerd over de nieuwe regeling. Voor geïnteresseerden is tevens een vragenuurtje georganiseerd. Voor de accreditatie naar L11 is een commissie geformeerd. In deze commissie zitten naast twee directeurs, een L11 leraar en de strategisch beleidsadviseur HRM. In 2021 hebben 17 kandidaten zich aangemeld voor accreditatie. Van deze kandidaten zijn einde december 10 kandidaten door de commissie geaccrediteerd. Op schoolniveau wordt de verdere procedure voortgezet. Het al dan niet benoemen én het tijdstip van benoeming wordt aan de schooldirecteur overgelaten (en is afhankelijk van de begroting en formatie welke is goedgekeurd door de MR). De benoemingen naar L11 zullen pas in 2022 van invloed zijn op de functiemix (zie artikel 2.1.4).

Werkbezoekdag 17 november 2021

Op 17 november 2021 hebben we als Tangent voor de eerste keer meegedaan aan de Nationale Werkbezoekdag. Via de sociale mediakanalen ontvingen we veel positieve reacties en uiteindelijk hebben we deze dag 10 mensen mogen ontvangen en een inkijkje kunnen geven in de wereld van het onderwijs in het algemeen en Tangent in het bijzonder. Met alle kandidaten wordt warm contact gehouden i.v.m. een mogelijke overstap naar het Primair Onderwijs. Een van deelnemers is inmiddels als zij-instromer aangenomen.

Pilot Ontwikkelassessment startende IB-ers

Vanuit onze Tangential 'Ik Sterk' dagen we onszelf regelmatig uit te leren en te blijven ontwikkelen. Samen werken we aan de hoogste kwaliteit van ontwikkeling. Een belangrijke factor in de ontwikkeling op onderwijskwaliteit zijn kwalitatief goed opgeleide IB-ers. Bij een groep van 15 Interne begeleiders is vanuit een pilot in het najaar een op ontwikkeling gericht groepsassessment afgenomen. Met de uitkomsten hiervan hebben zij en hun directeur zicht op waar het goed gaat en waar nog groei nodig is.

Zodoende kan er gericht worden ingestoken op scholing en ontwikkeling van deze groep van ons personeelsbestand. In 2022 wordt de pilot geëvalueerd en mogelijk ook aan de andere IB-ers binnen Tangent aangeboden.

Zij-instroomtraject

Meer zij-instromers voor de klas. Een van de meest genoemde oplossingen om het lerarentekort in het primair onderwijs terug te dringen. Tevens ook de meeste intensieve opleiding voor de kandidaten. In 2021 is binnen het samenwerkingsverband van T-Primair, het 4de zij-instroomtraject in samenwerking Fontys Hogeschool Kind en Educatie (=FHKE) gestart. Binnen Tangent zijn in 2021 twee personen gestart waarvan een kandidaat inmiddels met een tijdelijke bevoegdheid voor de groep staat.

De andere deelnemer heeft de mogelijkheid gekregen om binnen Tangent haar dienstverband als onderwijsassistent voort te zetten en haar studie aan de deeltijdopleiding te vervolgen. Belangrijk voor een succesvol zij-instroomtraject is een goede voorselectie van kandidaten, goede begeleiding door de schoolleider en het kunnen terugvallen op collega's uit het lerarenteam voor hulp en advies. Vanuit o.a. de NPO-middelen zijn begin van het schooljaar 2021-2022 vier onderwijsassistenten met ambities voor het leraarschap gestart. Zij stromen in begin 2022 door naar het zij-instroomtraject. Naast de begeleiding vanuit Fontys en T-Primair biedt Tangent tevens professionele beeldbegeleiding aan bij de zij-instromers op hun weg naar het geschiktheidsassessment in juli 2022.

Digitaliseren HR-werkprocessen

De eerste helft van 2021 stond nog in het teken van het optimaliseren van het digitale indiensttredingsproces. Uiteindelijk is dit proces net voor de zomer in 2021 live gegaan. Alle directeuren hebben hiervoor een handleiding met instructies ontvangen. Op deze manier kon op het moment van de grootste instroom van nieuwe samenwerkers, het proces digitaal plaatsvinden. Er is gekozen dit niet in pilot vorm te doen en direct voor iedere locatie toe te passen. Uiteraard met de mogelijkheid hulp in te schakelen van Samenwerkerszaken en Concent. Alhoewel er wel tegen een aantal zaken werd aangelopen, bleek al snel dat het grootste gedeelte van de indiensttredingen via dit proces werd doorgegeven.

Een volgende optimalisering staat gepland voor het eerste kwartaal 2022.

Zoals vorig jaar ook al aangegeven was het indiensttredingsproces één van de meest wenselijke, maar ook meest complexe processen om te digitaliseren.

Omdat dit proces meer tijd kostte dan we dachten, is er pas begin schooljaar 2021 – 2022 een start gemaakt met het digitaliseren van andere HR-processen. Op dit moment wordt gewerkt aan het proces rondom jubilea, herindiensttredingen en ontslag op eigen verzoek. Wanneer deze in de afrondende fase zijn zullen er nieuwe processen worden opgepakt. Hierbij zal, vanwege het nieuwe verzuimbeleid, het verzuimproces als eerste worden aangepast en geoptimaliseerd.

2.2. Ontwikkelingen in interne en externe kwaliteitszorg

2.2.1. Kwaliteitsbeleid en kwaliteitszorg

Het werken met beleidscommissies is in 2021 voortgezet. Volgens deze commissies komt beleid tot stand en wordt het ter consultatie en advisering ingebracht in het DTO. Deze manier van komen tot gezamenlijk gedragen beleid zorgt voor betrokkenheid en transparantie.

De beleidscommissie O&K is dit jaar voornamelijk aan de slag geweest met acties ten behoeve van de herstelopdracht. Prioriteit hierbij was het ontwikkelen van het Kwaliteitsbeleid van Tangent.

In het eerste kwartaal van 2021 zijn de bevindingen van de werkgroep ESIS –ParnasSys gepresenteerd aan het DTO. De werkgroep heeft een positief advies uitgebracht ten aanzien van een overstap van ESIS naar ParnasSys in schooljaar '21/'22. Dit advies heeft tot een positief besluit van het CvB geleid. Er is een start gemaakt met het implementatieplan onder begeleiding van ParnasSys. In de periode januari tot september 2022 zal er gefaseerd worden overgestapt naar ParnasSys als leerling-administratiesysteem.

Driemaal per jaar maken we een Tertiaal-managementrapportage over de voorgaande periode, waarin naast de financiële stand van zaken ook de inhoudelijke ontwikkelingen binnen Tangent worden gevolgd en gerapporteerd.

Deze geven tevens een aanzet tot kwaliteitszorg:

- Krijgen de kinderen goed les?
- Leren de kinderen genoeg?
- Zijn de kinderen veilig?

Belangrijke onderdelen van de algemene kwaliteitszorg zijn natuurlijk ook de monitor sociale veiligheid, door alle locaties afgenomen, en de tevredenheidspelingen. Deze laatste is in 2021 afgenomen voor de leerlingen, de ouders en samenwerkers

2.2.2. Onderwijsontwikkelingen en onderwijskundige zaken in 2021

Corona

Al vanaf medio maart 2020 staat het leven en dus ook het onderwijs vooral in het teken van de coronacrisis. Net voor de kerstvakantie 2020 is een tweede lockdown periode afgekondigd die doorliep tot 8 februari 2021. We zagen dit al aankomen. De locaties waren nu goed voorbereid op het thuisonderwijs en hebben de draaiboeken van het voorjaar 2020 gebruikt om snel op te kunnen starten. Op alle locaties werd ingezet op instructie en online onderwijs. Ook werden de zogenaamde 'code rood leerlingen', leerlingen met zorg over de thuissituatie of met zorg over hun ontwikkeling, direct opgevangen in de noodopvang waar ook onderwijs werd verzorgd. Deze schoolsluiting had gelukkig geen gevolgen voor de toets afnames in de eindperiode, zoals het voorgaande jaar wel het geval was.

De laatste week voor de kerstvakantie in 2021 besloot de overheid voor de derde keer over te gaan tot een scholensluiting, die zich beperkte tot 1 week.

Natuurlijk hebben de scholensluitingen behoorlijk invloed gehad op de ontwikkeling en leerprestaties van veel leerlingen. We zagen dat duidelijk terug bij de Eindmeting op een aantal locaties en op een aantal vakgebieden. Vanuit de overheid werd daarom het 'Nationaal Programma Onderwijs' (NPO) in het leven geroepen waarbij er veel financiële middelen beschikbaar kwamen voor het wegwerken van achterstanden.

Hiervoor hebben alle locaties een zogenaamde schoolscan moeten maken met daarin een analyse van de opgelopen leervertraging en heeft men vervolgens een NPO-plan-van-aanpak geschreven met behulp van de zgn. 'menukaart'. In deze menukaart stonden bewezen effectieve interventies die in te zetten zijn om achterstanden te verkleinen. Bij de start van schooljaar 2021-2022 zijn de NPO-middelen ingezet volgens het opgestelde plan. Omdat de hoogte van de achterstandsmiddelen binnen dit NPO toen nog niet bekend waren, is dit onderdeel nog niet meegenomen in de plannen. Inmiddels is bekend gemaakt dat de besteding van de NPO-middelen 2 schooljaren langer kan.

2.2.3. Ontwikkelingen kwaliteitszorg in het onderwijs

Door corona en de lockdown heeft de start van de interne audits vertraging opgelopen. Het was immers niet mogelijk met het interne auditorenteam van ongeveer 10 personen, een locatie te gaan bezoeken. In september is daarom een opfrisscholing georganiseerd voor het interne auditorenteam waarna zij op 8 november op De Mortel de eerste interne audit hebben afgenomen. Voorafgaand aan de audit heeft De Mortel een zelfevaluatie ingevuld in de SamenWijzertool. Deze zelfevaluatie is opgesteld a.d.h.v. de Tangentstandaarden. In deze tool heeft het auditorenteam ook hun bevindingen weergegeven middels een verslag en bijbehorende 'heatmap'/risico analyse.

Helaas maakte corona wederom de verdere audit-planning niet mogelijk en hopen we deze in het voorjaar van 2022 weer voort te kunnen zetten.

Wel hebben alle locaties de zelfevaluatie in de SamenWijzertool ingevuld, dit is opgenomen in het kwaliteitsbeleid van Tangent en zal vanaf nu jaarlijks worden gedaan.

Voor de Interne Audits is een beleidskader opgesteld dat in concept klaar was in december 2021 en in februari 2022 in het DTO zal worden besproken. Daarnaast zullen de Tangent standaarden worden aangepast naar het nieuwe inspectiekader van 2021.

Met ingang van schooljaar 2020-2021 is de Inspectie van het Onderwijs gaan werken volgens het nieuwe 'onderwijsresultatenmodel'. Hierbij wordt nadrukkelijk rekening gehouden met de schoolweging als maat voor de leerlingenpopulatie. In navolging hiervan werken de locaties van Tangent met eigen schoolnormen en worden de referentieniveaus vanaf groep 6 meegenomen in de trendanalyses. Voorgaande betekent dat iedere locatie zijn eigen schoolnorm bepaalt, met inachtneming van de schoolweging. De resultaten van de locaties zijn daarom dus niet vergelijkbaar met elkaar. In de kwaliteitsgesprekken is de onderbouwing van de schoolnorm besproken, en is hierop feedback gegeven. Door het toevoegen van de behaalde referentieniveaus is vergelijking met een landelijk vastgestelde norm wel mogelijk (zie afbeeldingen bij 3.2.4)

De Intern Begeleiders alsook de taal- en reken coördinatoren zijn in hun netwerkbijeenkomsten geïnformeerd over het onderwijsresultatenmodel. Daarbij is gepresenteerd hoe de locaties van Tangent ervoor staan en hoe dit zich verhoudt met de schoolweging en referentieniveaus. Tevens is er aandacht geweest voor het belang van eigen schoolambities, naast de in het koersplan geformuleerde ambitie: "Alle locaties worden minimaal met een voldoende beoordeeld door de inspectie van het onderwijs".

De referentieniveaus maken inmiddels ook deel uit van het format 'Tangent analyse opbrengsten Samen sterk in de basis'.

Werkgroep dyslexie

In samenwerking met een beleidsadviseur van Xpect Primair en de gemeente Tilburg is vorig jaar een werkgroep ontstaan rondom de aanvragen voor EED (ernstige Enkelvoudige Dyslexie) Inmiddels is deze werkgroep n.a.v. het onderzoek dat zij hebben uitgevoerd bij de besturen van T-Primair en de recente ontwikkelingen waaronder een nieuw dyslexie protocol, omgedoopt naar 'werkgroep dyslexie'. Tevens zijn er vanuit Opmaatgroep en Tangent 2 dyslexiespecialisten aangesloten. De werkgroep informeert de IB-ers m.b.t. nieuwe ontwikkelingen, nieuwe formats en vindplaatsen met actuele informatie en werkwijzen rondom dyslexie.

Daarnaast is er een buddygroep in wording die laagdrempelig ondersteuning kan bieden aan IB-ers en leerkrachten bij vragen rondom dyslexie in de meest brede zin van het woord.

De Strategisch Beleidsadviseur van Tangent onderzoekt samen met de gemeente Tilburg vanuit de zorgregio Hart voor Brabant en onderwijsstichting Scala, de mogelijkheden rondom de dyslexiebehandeling door de zorgaanbieders anders in te richten, waarbij het kind en zijn ontwikkeling centraal staat en er dus meer afstemming en samenwerking tussen onderwijs en zorgaanbieder in het begeleidingstraject moet gaan ontstaan.

Inspiratieavonden

De Tangent-inspiratieavonden hebben in 2021 maar 1 keer plaats gevonden ten gevolge van de coronamaatregelen.

Op 11 november heeft er een inspiratie avond plaats gevonden op De Kleine Akkers, met als gastspreker Wendy Fok. Zij liet de deelnemers kennis maken met Dramataal; 'Je kracht LICHT voor de hand'.

Studiedag Personeel Tangent

Op 5 oktober vond de studiedag voor alle samenwerkers van Tangent plaats. In de plenaire opening stond de inhoud van het Koersplan van Tangent centraal en inspireerde een manager van de Efteling ons met zijn verhaal over hoe de Efteling werkt aan inspiratie, flow en 'gast-gerichtheid' en legde daarbij de link met het Koersplan van Tangent.

Netwerken

Binnen Tangent zijn er meerdere expertise netwerken waarin 'van en met elkaar leren' centraal staat. We hebben de volgende netwerken: intern begeleiders, coördinatoren sociale veiligheid, stagecoaches, ICT'ers, interne vertrouwenspersonen, administratief medewerkers, rekencoördinatoren en taalcoördinatoren. In deze netwerken zijn o.a. de volgende thema's aan bod geweest:

- Opbrengsten (cognitief en sociaal)
- Nieuwe wetgeving
- Invoering van nieuwe systemen
- Implementatie nieuw beleid
- Kennis van juridische kaders opfrissen
- Intervisie

2.2.4. Passend onderwijs

Om passend onderwijs goed uit te kunnen voeren is het van belang dat de basisondersteuning sterk staat. Sinds september van dit jaar zijn er bij Tangent 'Begeleiders Passend Onderwijs' in dienst. Voorheen had iedere locatie behorend bij het samenwerkingsverband Plein013 een 'consulent' tot zijn beschikking voor een aantal uur, gerelateerd aan het leerlingenaantal. Door de transitie van de consulentenpool van Plein013 naar de besturen heeft er een werving en selectietraject plaatsgevonden waaruit 6 BPO's zijn geselecteerd voor Tangent. Deze hebben ieder hun eigen expertise. Te denken valt aan NT2, taal-spraakontwikkeling, ergo-motoriek, gedrag, etc. De ambitie van Tangent is om dit tot een expertiseteam te maken die op basis van een hulpvraag vanuit een locatie op hun expertise kortdurend kunnen worden ingezet. Dit met als doel dat de basisondersteuning op alle locaties wordt versterkt en de extra ondersteuning wordt uitgebreid.

In 2021 zien we dat locaties soms nog moeite hebben om de juiste ondersteuning te bieden bij gedragsmatige problemen. Redenen hiervoor zijn o.a. het niet op een lijn kunnen komen met ouders/verzorgers, vertraging van ondersteuning door externen en soms door de onverwachte snelheid van de negatieve ontwikkeling van de situatie waardoor de locatie niet meer in kon staan voor de veiligheid van de betreffende leerling en/of zijn/haar klasgenootjes. Dit heeft helaas twee keer geleid tot een schorsing van een leerling en drie keer tot een schriftelijke berisping van leerlingen.

Daarnaast is de Adviseur O&K bij 8 casussen betrokken geweest om te adviseren en heeft in 5 gevallen ook telefonisch met ouder(s) contact gehad waarna de locatie het middels een gesprek weer heeft overgenomen.

De Onderwijsmakelaar vanuit het samenwerkingsverband Plein 013 is bij vier casussen betrokken geweest.

In 2021 constateerden we bij 4 leerlingen 'geoorloofd verzuim'. Hiervan is er gedurende het jaar één leerling uitgestroomd (van AZC naar ander AZC). De overige 3 zijn aan het opbouwen in onderwijstijd.

2.2.5. Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken

Opbrengsten

Dit jaar werd er weer een eindtoets afgenomen. Alle leerlingen van dezelfde locatie maken eenzelfde eindtoets. Vanuit de inspectie zijn zes toetsen geaccepteerd om de eindopbrengsten van leerlingen te meten.

Negen van onze scholen hebben gekozen voor de eindtoets IEP, twee scholen voor de eindtoets Route 8, één locatie heeft de DIA Eindtoets en drie scholen namen de Centrale Eindtoets af. Het is niet meer mogelijk de ruwe scores te vergelijken, aangezien alle toetsen andere cijfers hanteren. We spreken dus in beoordelingen.

De resultaten van de eindopbrengsten in 2021

In onderstaand overzicht zijn de behaalde referentieniveaus op de eindtoets 2021, resp. 1F en 2F/1S zichtbaar. Hierbij zien we dat van onze locaties:

Referentieniveaus	Signaleringswaarde behaald	Gem. van scholen met vergelijkbare weging behaald	Zowel signaleringswaarde als gemiddelde van scholen met vergelijkbare weging NIET behaald:
1F	100%	50%	0%
2F/1S	37,5%	44%	18,5%

Voor het behalen van de signaleringswaarde stellen we bij Tangent de norm op 100% voor zowel 1F en 2F/1S. Voor het behalen van het gemiddelde van scholen met een vergelijkbare schoolweging, streven we op 1F naar 100%, en op 2F/1S naar 80%.

Van de drie locaties die nu zowel de signaleringswaarde alsook het gemiddelde van scholen met een vergelijkbare weging niet behaalden (rode scores), hadden er twee (De Wildschut en de Kring) in kalenderjaar 2021, een herstelopdracht van de inspectie. Locatie de Lichtenbergh wordt ook door het bestuur nauw gemonitord. We zien op de locaties met de herstelopdracht een aanzienlijke verbetering van de opbrengsten op alle vakgebieden. Op bs De Lichtenbergh is de periode van ingezette interventies nog te kort om hier al herstel te kunnen zien.

Daarnaast speelt voor deze locatie de coronacrisis een grote rol waardoor het op orde komen qua opbrengsten een extra uitdaging is. We zien in ieder geval uit onderzoek dat de leergroei op alle drie de locaties toeneemt. Met de ingezette aanpakken en interventies verwachten we dat deze locaties binnen afzienbare tijd tenminste de signaleringswaarde weer behalen.

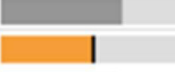
Wat is het percentage leerlingen dat het fundamentele niveau (1F) heeft behaald op de scholen onder het bestuur ten opzichte van vergelijkbare scholen in Nederland?

School	% 1F behaald (over drie schooljaren)	Schoolweging (gemiddelde)	Aantal leerlingen (gemiddelde)
Basisschool St Caecilia	99,8% 96,6%	24,8	45,7
Basisschool Rennevoirt	98,7% 96,6%	25,0	35,3
Basisschool Berkeloo	98,3% 96,6%	25,0	60,3
Basisschool De Wichelroede	97,9% 96,0%	28,5	31,7
Kindcentrum De Mortel	97,8% 96,4%	26,6	60,7
Basisschool Den Hazennest	97,4% 94,5%	31,5	54,7
De Cocon	96,7% 92,6%	35,6	20,3
Jenaplanschool De Kleine Akkers	96,1% 96,4%	26,6	11,3
Jenaplanbasisschool De Kring	94,1% 96,4%	26,1	28,3
Basisschool Den Bijstere	92,9% 95,7%	29,3	25,0
Basisschool Harten4	91,3% 95,7%	30,0	26,7
Openbare basisschool De Wildschut	90,7% 94,5%	31,0	26,3
Basisschool De Regenboog	90,3% 91,0%	38,6	24,0
Basisschool de Vlashof	89,6% 89,5%	39,3	21,3
Basisschool Stelaertshoeve	89,2% 93,3%	34,9	46,3
Basisschool De Lochtenbergh	87,3% 91,0%	38,3	34,0

Legenda % 1S/2F behaald

- Op of boven signaleringswaarde inspectie EN op of boven gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
- Op of boven signaleringswaarde inspectie EN onder gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
- Onder signaleringswaarde inspectie EN onder gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
- | Signaleringswaarde inspectie (afhankelijk van schoolweging)
- Gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging

Wat is het percentage leerlingen dat het streefniveau (1S/2F) heeft behaald op de scholen onder het bestuur ten opzichte van vergelijkbare scholen in Nederland?

School	% 1S/2F behaald (over drie schooljaren)	Schoolweging (gemiddelde)	Aantal leerlingen (gemiddelde)
Basisschool St Caecilia	 86,9% 65,9%	24,8	45,7
Basisschool Berkeloo	 72,7% 65,9%	25,0	60,3
Basisschool De Wichelroede	 71,9% 62,4%	28,5	31,7
Basisschool Rennevoirt	 67,0% 65,9%	25,0	35,3
Kindcentrum De Mortel	 62,6% 64,1%	26,6	60,7
Basisschool Den Hazennest	 62,0% 56,9%	31,5	54,7
Jenaplanschool De Kleine Akkers	 59,8% 64,1%	26,6	11,3
De Cocon	 55,7% 49,9%	35,6	20,3
Basisschool Den Bijstere	 55,6% 60,5%	29,3	25,0
Jenaplanbasisschool De Kring	 52,9% 64,1%	26,1	28,3
Basisschool Harten4	 49,2% 60,5%	30,0	26,7
Basisschool Stelaertshoeve	 43,2% 51,6%	34,9	46,3
Openbare basisschool De Wildschut	 43,0% 56,9%	31,0	26,3
Basisschool de Vlashof	 42,7% 43,3%	39,3	21,3
Basisschool De Regenboog	 32,4% 46,0%	38,6	24,0
Basisschool De Lichtenbergh	 31,0% 46,0%	38,3	34,0

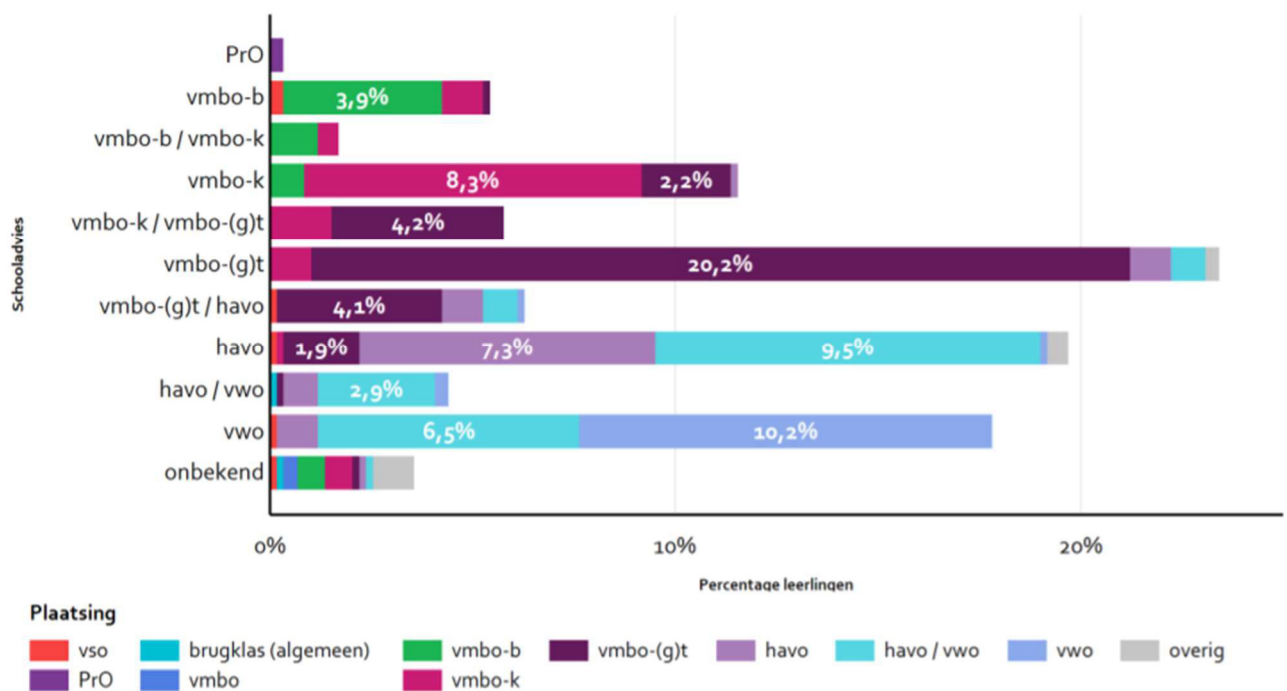
Legenda % 1S/2F behaald

-  Op of boven signaleringswaarde inspectie EN op of boven gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
-  Op of boven signaleringswaarde inspectie EN onder gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
-  Onder signaleringswaarde inspectie EN onder gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
-  Signaleringswaarde inspectie (afhankelijk van schoolweging)
-  Gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging

Doorstroom

Het is belangrijk te weten of de kinderen na groep 8 op de goede plek zijn terecht gekomen in het voortgezet onderwijs, oftewel adviseren we kansrijk genoeg? We gebruiken daarvoor twee gegevens: Wat was het schooladvies en waar zitten de kinderen na 3 jaar in het Voortgezet Onderwijs. De gegevens komen uit BRON. De grafiek uit Vensters.

Welke schooladviezen kregen de leerlingen in 2017-2018 en waar kwamen ze in 2020-2021 terecht?



Zitten de leerlingen die in 2017-2018 naar het voortgezet onderwijs uitstroomden **na 3 jaar op, onder of boven het schooladvies?**

Basisschool (totaal)	Op advies	Onder advies	Boven advies	Onbekend
Basisschool Berkeloo (79) 03MK-000	82,3%	1,3%	16,5%	
Basisschool De Wichelroede (33) 09KK-000	81,8%	3,0%	12,1%	3,0%
Jenaplanschool De Kleine Ak... (15) 03WT-000	80,0%	6,7%	13,3%	
Jenaplanbasisschool De Kring (30) 06WC-000	76,7%	10,0%	13,3%	
Basisschool De Regenboog (23) 09JP-000	69,6%	4,3%	4,3%	21,7%
Kindcentrum De Mortel (66) 06HK-000	68,2%	12,1%	13,6%	6,1%
Basisschool Harten4 (31) 15JU-000	67,7%	6,5%	22,6%	3,2%
Basisschool Rennevoirt (31) 07CJ-000	67,7%		29,0%	3,2%
Basisschool Den Hazennest (62) 11VR-000	61,3%	9,7%	24,2%	4,8%
Basisschool St Caecilia (36) 06HW-000	61,1%	5,6%	27,8%	5,6%
Basisschool Den Bijstere (28) 06WT-000	60,7%	14,3%	25,0%	
Basisschool Stelaertshoeve (40) 11KC-000	60,0%	2,5%	32,5%	5,0%
Basisschool de Vlashof (25) 10WH-000	56,0%	4,0%	32,0%	8,0%
Basisschool De Lichtenbergh (41) 10EZ-000	53,7%	7,3%	36,6%	2,4%
De Cocon (31) 06IA-000	48,4%	3,2%	22,6%	25,8%
Openbare basisschool De Wil... (65) 06CS-000	27,7%		12,3%	60,0%
O.C. School Prinsenbos (*) 06CS-001				

Opbrengsten sociale veiligheid

In 2021 hebben alle scholen de veiligheidsmonitor van Vensters PO afgenomen. Op schoolniveau hebben naar aanleiding van de resultaten zo nodig interventies plaatsgevonden. In het netwerk coördinatoren sociale veiligheid zijn de resultaten van de monitor besproken en is gesproken over de invulling van het coördinatorschap in de praktijk.

In de volgende tabel geven we het gemiddelde cijfer van de resultaten van de vragen over de sociale veiligheidsbeleving van de leerlingen, uitgesplitst op de gebieden 'welbevinden', 'ervaren veiligheid', 'aantasting', voor de locaties weer. Het Tangent gemiddelde was in 2021 een 8,1. Dit cijfer is precies gelijk aan het landelijke gemiddelde.

Wat is voor 2020-2021 de sociale veiligheidsbeleving op uw scholen/school uitgesplitst over welbevinden, ervaren en aantasting veiligheid?

School		Welbevinden	Ervaren veiligheid	Aantasting	Percentage niet gepeste leerlingen
Basisschool Berkeloo	03MK-000	7,6	8,3	9,2	77 %
Jenaplanschool De Kleine Akkers	03WT-000	7,2	8,4	9,2	76 %
Openbare basisschool De Wildsc...	06CS-000	7,3	8,2	8,7	68 %
Kindcentrum De Mortel	06HK-000	7,0	8,2	8,9	72 %
Basisschool St Caecilia	06HW-000	7,7	8,4	9,2	82 %
De Cocon	06IA-000	6,8	7,7	8,9	67 %
Jenaplanbasisschool De Kring	06WC-000	7,4	8,6	9,2	77 %
Basisschool Den Bijstere	06WT-000	7,5	8,2	8,9	75 %
Basisschool Rennevoirt	07CJ-000	7,2	8,3	9,0	75 %
Basisschool De Regenboog	09JP-000	7,8	8,6	9,1	65 %
Basisschool De Wichelroede	09KK-000	7,6	8,3	9,2	80 %
Basisschool De Lichtenbergh	10EZ-000	7,3	8,2	9,0	72 %
Basisschool de Vlashof	10WH-000	7,1	7,2	8,7	53 %
Basisschool Stelaertshoeve	11KC-000	7,1	7,9	8,8	67 %
Basisschool Den Hazennest	11VR-000	6,9	8,0	8,7	64 %
Basisschool Harten4	15JU-000	7,3	8,2	9,1	79 %
Landelijk gemiddelde (BO)		7,5	8,1	8,9	68 %
Bestuursgemiddelde		7,3	8,2	9,0	72 %

NB: - Deze locaties hebben onvoldoende respons voor een betrouwbaar onderzoeksresultaat.

Vierjaarlijks Onderzoek (4JO) door de Inspectie van het Onderwijs

In november-december 2020 vond het vierjaarlijks onderzoek door de inspectie van het onderwijs plaats. In maart 2021 werd hiervan het rapport opgeleverd. Er werd een herstelopdracht geformuleerd op de standaard KA1 Kwaliteitszorg. Deze luidde als volgt: “het bestuur zorgt ervoor dat het stelsel van kwaliteitszorg functioneert en kan dit in het eerste kwartaal van 2022 aantonen”. In het eerste kwartaal van 2022 zal hierop dus een herstelonderzoek plaatsvinden.

2.2.6. Afhandeling van klachten

Er zijn in 2021 acht klachten, vanuit vijf locaties, bij het CvB binnengekomen, die door de beleidsadviseur O&K behandeld zijn. Bij twee klachten is de onderwijsmakelaar vanuit het samenwerkingsverband Plein 013 betrokken, bij nog eens twee klachten is de interim IB-er regievoerder op het zorgdossier geworden. De overige klachten zijn na een telefonisch gesprek met de Beleidsadviseur weer teruggeleid naar de locatie waar het gesprek met de ouders door de schooldirecteur is gevoerd wat in alle gevallen heeft geleid tot het niet voortzetten van de klachtenprocedure.

De interne klachtencommissie heeft in 2021 geen enkele klacht in ontvangst hoeven nemen.

2.2.7. Toelichting op de belangrijkste internationale ontwikkelingen m.b.t. onderwijs

T.a.v. internationale ontwikkelingen is de coronacrisis ongewild een belangrijk punt op de agenda geworden. De aandacht voor 'gelijke kansen' is toegenomen en de ontwikkelingen m.b.t. digitaal onderwijs zijn in versneld tempo uitgevoerd.

2.2.8. Informatie over toegankelijkheid en het toelatingsbeleid

Het in 2017 vastgestelde toelatingsbeleid wordt nog steeds gehanteerd. Uitgangspunt blijft dat we alle leerlingen toelaten. Wanneer een leerling wordt geweigerd, wordt dit onderbouwd en wordt ingezet op het vinden van een passende plek voor het kind, vanuit de zorgplicht van de locatie. Toegankelijkheid van onze scholen is per locatie beschreven in het School Ondersteuning Profiel. Hierin is terug te vinden welke voorzieningen in de gebouwen aanwezig zijn m.b.t. de toegankelijkheid voor bijvoorbeeld leerlingen met een beperking.

2.2.9. Maatschappelijke thema's in het primair onderwijs

In 2021 speelden diverse maatschappelijke thema's. Zoals de toename van de kansenongelijkheid, nog eens versterkt door de coronacrisis, en de grote diversiteit in de samenleving. Vrijwel alle klassen hebben te maken met een diversiteit aan onder andere: gezinssamenstelling, achtergronden, culturen, talen en religies. De toestroom van vluchtelingen naar ons land merkten we met name op onze AZC-school.

Een ander belangrijk thema is het oplopen van het lerarentekort. Het lukt de scholen steeds moeilijker hun formatie op orde te houden en vacatures ingevuld te krijgen. De beschikbare NPO middelen zorgden onbedoeld helemaal voor een gekte op de arbeidsmarkt, aangezien veel locaties inzetten op extra ondersteuning en kleinere klassen. Daarnaast speelt de onderwaardering voor het vak ook nog steeds een rol. Daarbij weten we dat de komende jaren veel leraren met pensioen gaan en de instroom op de lerarenopleiding laag is. Er wordt heel regelmatig vanuit verschillende gremia aandacht gevraagd voor het lerarentekort, het verschil in salaris tussen PO en VO en de hoge werkdruk die wordt ervaren.

In het kader van Passend Onderwijs zien we dat de brug tussen regulier en speciaal onderwijs nog niet stevig genoeg is. Passend onderwijs vraagt om kinderen in de thuisnabije omgeving ontwikkeling aan te bieden. Elk kind verdient de juiste ondersteuning voor een optimale ontwikkeling. Gemeente Tilburg heeft het lokale, educatieve onderwijsbeleid 2019-2022 'Een kansrijke toekomst begint hier!' vastgelegd in de Lokaal Educatieve Agenda. Schoolbesturen en kinderopvangorganisaties werken samen om de ambities te realiseren.

Dit jaar is 'In de buurt gebeurt het' (IDBGH) gelanceerd vanuit het samenwerkingsverband Plein 013, de gemeente en T-primair. De nadruk ligt hierbij op een buurtgerichte aanpak waarbij de basisondersteuning wordt versterkt en de extra ondersteuning wordt vergroot. De Begeleiders Passend Onderwijs spelen hierbij voor onze locaties een belangrijke rol.

Daarnaast is er vanuit het rijk een 'inhaal- en ondersteuningsprogramma' in het leven geroepen om de mogelijke achterstanden bij leerlingen (uit de kwetsbare groepen) in te halen als gevolg van corona. Acht scholen hebben hiervan gebruikgemaakt.

2.3. Ontwikkelingen in 2021 m.b.t. huisvesting

De nieuwbouwplannen voor Rennevoirt zijn volop in ontwikkeling. Er is een voorlopig stedenbouwkundig ontwerp voor het gebied opgesteld, waar de nieuwbouw van Rennevoirt gerealiseerd gaat worden. Het SO (= schetsontwerp) is gereed inclusief het programma van ruimten. Gezien de complexiteit van het gehele ontwikkelingsgebied houden we er voorlopig rekening mee dat we het gebouw pas in de loop van het schooljaar 2024-2025 in gebruik kunnen nemen.

In verband met te verwachte groei heeft Tangent drie extra noodlokalen bij Rennevoirt laten plaatsen boven op de drie reeds bestaande noodlokalen. De gemeente financiert voorlopig twee noodlokalen op grond van het aantal leerlingen. Tangent zelf heeft er alvast een extra lokaal bij op laten zetten, vanwege de verwachte groei in het schooljaren 2022-2024.

Bij St. Caecilia is op het dak een uitbouw met drie lokalen gerealiseerd begin 2021 en in gebruik genomen. De extra drie klaslokalen worden naar tevredenheid gebruikt. Er is aanvullende financiering vanuit de gemeente gevraagd en ontvangen vanwege extra kosten door het werken op het dak.

Het definitieve ontwerp voor de aanvullende nieuwbouw van De Mortel is goedgekeurd en ook de investering door Humankind is akkoord bevonden. Eind mei 2021 is de aanbesteding opgestart en er is een aannemer geselecteerd. Er waren echter behoorlijke tegenvallers, waardoor het project on hold is gezet. Door forse prijsstijgingen in de bouw en extra kosten voor o.a. paalfundering en verplicht waterinfiltraat wordt het bouwbudget met ongeveer 30% overschreden. Tangent kan en mag dat niet voor eigen rekening nemen. Er is bij de gemeente een extra krediet van 400.000 euro aangevraagd en inmiddels goedgekeurd.



Op 17 mei 2021 is het prachtige nieuwe schoolgebouw van De Wildschut officieel geopend en in gebruik genomen. VS Building Care heeft de verhuizing van noodlokalen naar de nieuwe locatie begeleid en ook de afwerking van resterende opleverpunten gecoördineerd. Er is ook een mooi promotiefilmpje gemaakt.

Zie: <https://youtu.be/kRQrQ-z1Jus> of scan de QR-code hiernaast.

Bij AZC-Prinsenbos vertoont het dak van het hoofdgebouw al jaren gebreken en dit vroeg om een structurele aanpak. We plannen nu vervanging van de dakbedekking in combinatie met de opbouw van extra lokalen op het dak. De gesprekken met de Gemeente Gilze en Rijen over de extra lokalen verlopen positief. Daarnaast heeft de gemeente het plan om een peuterspeelzaal te gaan opzetten binnen de AZC-school. Dit heeft ook gebouwaanpassingen tot gevolg. We hopen in 2022 de uitbreiding te kunnen realiseren, uiterlijk zomer 2023.

De daklekkages zijn voorlopig verholpen. Dakrenovatie staat op de planning en er is een luchtkwaliteitsmeting d.m.v. contactmonsters uitgevoerd in de zomervakantie.

Overige ontwikkelingen

VS Building Care heeft de SUVIS-plannen (verbetering ventilatie) voor De Mortel, Berkeloo en de Wichelroede inmiddels nader uitgewerkt. Bij De Mortel is de aanbesteding reeds gedaan en komen we 30% boven budget uit vanwege sterk gestegen marktprijzen. We verwachten ook voor de andere plannen een flinke stijging van kosten en weten eind 2021 nog niet of extra subsidie mogelijk is.

Ook onderstaande zaken hebben in 2021 gespeeld:

- De Regenboog/MFA De Dirigent: de tekeningen voor de verbouwing van de IMW-ruimte zijn goedgekeurd door alle betrokkenen en in december is de verbouwing onder begeleiding van VS Building Care afgerond. Een nieuwe Ouderkamer is hiervan het resultaat.
- De Cocon: het leerplein is klaar en de toiletrenovatie is in de zomer afgerond.
- Den Bijstere: plannen voor nieuwbouw zijn besproken met betrokken partijen en in de planning van het MIHP-PO+ van Tilburg is nieuwbouw opgenomen, inclusief een nieuwe gymzaal. In februari/maart 2022 is duidelijk wanneer de nieuwbouw gerealiseerd kan worden.
- Kindcentrum d'n Hazennest: de werkzaamheden in de aula zijn afgerond (tribune en leerplein).
- De Lichtenbergh: er is nieuwe verlichting aangebracht.
- De Kleine Akkers: visie en plannen voor aanpassingen gebouw zijn voorlopig on hold gezet.
- De Vlashof: herstelwerkzaamheden aan de gevel zijn uitgevoerd.
- Wichelroede: er heeft een lekdetectie plaatsgevonden i.v.m. drukverlies op de CV-ketel. Lekkage is getraceerd en reparatie is uitgevoerd.

VS Building Care heeft in 2021 voor de Wildschut, St. Caecilia en de Mortel een nieuw MOP opgesteld en de MOP's van de andere scholen aangepast. Het betrof een update van het onderhoudsplan d.m.v. het toevoegen van diverse wensen en het doorvoeren van strategische keuzes en dergelijke. Hiervoor heeft VS Building Care bijna alle locaties bezocht en met de directies de wensen en toekomstverwachtingen besproken. N.a.v. deze wensenlijst zijn veel projecten geaccordeerd en deze zijn in het onderhoudsplan opgenomen. Ook zijn de onderhoudsactiviteiten die hieraan gekoppeld waren aangepast en/of verschoven voor zover deze beïnvloed werden door de besluitvorming en is er een nieuwe kapitalisatie berekend t.b.v. de onderhoudsvoorziening. Elke drie maanden wordt een voortgangsoverleg gehouden en dan worden alle lopende projecten/werkzaamheden besproken.

2.4. ICT en belangrijkste ontwikkelingen

2.4.1 ICT

Laptops samenwerkers

Binnen het nieuwe vastgestelde ICT-beleidsplan is als eerste de aanschaf van laptops voor samenwerkers opgenomen. Het heeft ertoe geresulteerd dat voor het einde van 2021 alle bestellingen zijn gedaan. In januari 2022 worden de laptops geleverd.

TangentNet

In 2022 wordt *TangentNet* verder geoptimaliseerd. Actuele zaken, zoals het nieuws, blijven we voorlopig via een automatisch proces ook per e-mail (pushbericht) kenbaar maken.

Europese aanbesteding

Waar nodig, zullen we ook in 2022 Europese aanbestedingen uitschrijven, of een minicompetitie van een lopend raamcontract.

Verandering Leerlingen Administratie Systeem

In 2022 gaan we over op een nieuw softwaresysteem genaamd ParnasSys. Dit zal ESIS vervangen. De uitrol is gefaseerd gepland en zal afgerond worden voor het eind van 2022. Ook hier is een 2Factor Authentication verplicht i.v.m. beveiliging gegevens.

Training

Om starters op weg te helpen is, naast een informatiegedeelte tijdens de startersbijeenkomst, een online training ontwikkeld voor het gebruik van Microsoft Teams. Starters kunnen dit in 2022 ook raadplegen. Voor het gebruik van het leerlingenadministratiesysteem (LAS) wordt verwezen naar goed bruikbare video's in de helpfunctie van het systeem zelf.

2.4.2 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Bewustwording

De bewustwording van IBP is nog steeds van belang. Daarom communiceren we met regelmaat de meest belangrijkste regels van onze AVG-afsprakenkaart en is dit gepresenteerd en besproken tijdens de bijeenkomst met nieuwe samenwerkers.

2Factor Authenticatie

Om systemen beter te beveiligen, hebben we besloten de 2 Factor Authenticatie in ESIS te activeren. De keuze om dit systeem naast AFAS ook extra te beveiligen, ligt in het feit dat hierin alle leerlinggegevens zijn opgeslagen, van administratie tot toetsgegevens.

Cyberverzekering

In 2022 zullen we een cyberverzekering en een extra cloud backup van onze Office365-omgeving gaan activeren. Het doel is om onze beveiliging op een hoger plan te brengen.

2.5. Ontwikkelingen m.b.t. governance code

Code Goed Bestuur en afwijkingen

De Raad van Toezicht hanteert binnen Tangent de 'Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs' die per 1 augustus 2017 in werking is getreden, deze heeft ook een vertaling binnen het toezichtkader gekregen. Binnen Tangent legt het eenhoofdig bestuur (CvB) verantwoording af aan een Raad van Toezicht. De naleving van wet- en regelgeving krijgt op gepaste wijze aandacht. In 2021 is niet van de 'Code goed bestuur in het Primair Onderwijs' afgeweken. Zie ook bijlage 1.

Horizontale verantwoording

De Raad van Toezicht is in wisselende samenstelling twee keer aangesloten bij de vergadering van de GMR. De schoolbezoeken hebben in 2021 gezien de beperkende maatregelen vanwege corona geen doorgang kunnen vinden.

De Raad van Toezicht heeft één keer kunnen aansluiten bij het overleg van de het directeurenteamoverleg (DTO) en is op een tweetal informele momenten van schooldirecteuren en samenwerkers van het Bestuursbureau met een afvaardiging van de Raad van Toezicht aangesloten. Het jaarverslag van de stichting Tangent wordt beschikbaar gesteld via de website van Tangent.

2.6. Sectorspecifiek

2.6.1 Verantwoording aanvullende bekostiging extra middelen werkdrukverlaging

De hoogte van het budget per locatie voor aanpak werkdruk wordt vastgesteld op basis van het aantal leerlingen op peildatum 1 oktober voorafgaand aan het schooljaar. Voor het schooljaar 2020-2021 is gekeken naar het aantal leerlingen op 01-10-2019 en voor het schooljaar 2021-2022 naar het leerlingaantal per 01-10-2020. Voor schooljaar 2020-2021 is het bedrag tussentijds opgehoogd naar € 243,86 per leerling. Voor 2021-2022 is het bedrag nogmaals verhoogd naar € 252,78 per leerling in verband met het versneld inzetten van de werkdrukkiddelen. De ophoging betreft een kasschuif die wordt gefinancierd vanuit het budget voor 2023/2024. Deze extra middelen zijn structureel en worden verstrekt via het budget voor personeels- en arbeidsmarktbeleid.

De werkdrukkiddelen zijn opgenomen in de schoolbegrotingen. In de begroting 2021 is uitgegaan van een bedrag van € 251,38, waardoor een klein verschil is ontstaan tussen begroot en werkelijk. Hierbij moet uiteraard rekening gehouden worden met het aangaan van structurele verplichtingen. Op iedere locatie is het gesprek gevoerd over de knelpunten die werknemers ervaren en de oplossingen die zij hiervoor willen inzetten. Dit gesprek vond plaats in het gehele team van leraren, schooldirecteur en overig personeel. In dit gesprek over de aanpak van de werkdruk wordt besproken welke maatregelen er in de locatie worden genomen om de werkdruk te verminderen. Op basis van dit gesprek is door de schooldirecteur een bestedingsplan opgesteld voor de inzet van de extra werkdrukkiddelen in de schooljaren 2020- 2021 en 2021 - 2022. De personeelsgeleding van de P-MR heeft met dit bestedingsplan ingestemd. De P-MR van de locatie wordt na afloop van het schooljaar door de schooldirecteur geïnformeerd over de besteding van de extra werkdrukkiddelen in het voorgaande schooljaar. Over de niet-bestede middelen worden door de schooldirecteur in samenspraak met het team en de P-MR nadere bestedingsafspraken gemaakt conform de doelen en verwachtingen van het bestedingsplan.

In 2021 zijn de werkdrukkiddelen op veel verschillende manieren ingezet, bijvoorbeeld voor:

- extra formatieve inzet om een extra groep mogelijk te maken.
- extra formatieve inzet ter ondersteuning in de groepen of buiten de groepen.
- extra formatieve inzet t.b.v. conciërge en/of administratie.
- extra inzet van externe sportleraar/sportcoach/beweegbureau of muziekexpert.

2.6.2. Verantwoording besteding middelen prestatiebox en PBSSL

Schoolbesturen ontvangen in de lumpsumbekostiging ook een bedrag voor de zogenoemde prestatiebox. In het bestuursakkoord voor de sector Primair Onderwijs is aangegeven dat deze bekostiging bedoeld is voor:

- talentontwikkeling door uitdagend onderwijs
- een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering
- professionele scholen
- doorgaande leerlijnen

Het eigenaarschap van de onderwijsontwikkeling ligt bij de teams op scholen, de schooldirecteuren en de schoolbesturen. De afspraken in dit akkoord zijn vooral gericht op het scheppen van kansen en mogelijkheden. Het biedt ruimte aan teams, schooldirecteuren en schoolbesturen om verbeteringen te realiseren passend bij hun opvattingen over 'goed onderwijs' en de weg daarheen.

In het Koersplan (2020-2024) is beschreven aan welke speerpunten Tangent gaat werken. De scholen hebben deze speerpunten uitgewerkt in hun schoolplannen en jaarplannen.

De middelen uit de prestatiebox zijn als onderdeel van de reguliere bekostiging benut om goed onderwijs vorm te geven. Per 1 augustus 2021 is de prestatiebox in de 'regeling bekostiging' vervallen. Een deel van deze middelen wordt aan het bedrag per leerling voor personeels- en arbeidsmarktbeleid toegevoegd. Het andere deel van het budget wordt verstrekt voor 'professionalisering van personeel en begeleiding startende leraren en schooldirecteuren' ook wel **PBSSL** genoemd.

Voor de inzet van deze middelen leggen we verantwoording af door het bestedingsplan ter instemming voor te leggen aan de P-GMR. Het is niet zo dat de middelen per se binnen de locatie moeten worden uitgegeven. Tangent zet deze middelen deels ook meerschools in. Zo kunnen we meer bereiken op het gebied van professionalisering van personeel en begeleiding van startende leraren en schooldirecteuren.

2.6.3. Allocatie van middelen

In de begroting 2021 is de toedeling van middelen zoals die in 2020 in gang is gezet verder uitgebouwd. De rijksinkomsten per locatie op basis van T-1 zijn het uitgangspunt voor de schoolbegrotingen, waarbij de werkelijke loonkosten zijn doorberekend aan de scholen. De afdracht voor meerschoolse kosten en het Bestuursbureau is bepaald op 21,3% en werd ingehouden op de reguliere personele bekostiging, de onderwijsachterstandsmiddelen en de materiële instandhouding. Evenals in 2020 zorgde deze wijze van alloceren voor zowel negatieve als positieve begrotingsresultaten, o.a. bij groei zijn er te weinig middelen op basis van T-1 en bij krimp zijn er relatief veel middelen i.v.m. T-1 inkomsten. In de begroting 2021 zijn de onderwijsachterstandsmiddelen verwerkt op basis van de achterstandsscores van 2020. In februari 2021 werden de nieuwe onderwijsachterstandsscores bekend voor schooljaar 2021-2022 en dat zorgde weer voor aanpassingen in de bekostiging vanaf augustus 2021. Dat heeft voor sommige scholen gezorgd voor een verschil t.o.v. de begroting 2021, zowel positief als negatief. De Vlashof kreeg vanaf augustus veel minder onderwijsachterstandsmiddelen dan voorheen omdat op 1 oktober 2020 nog geen taalschoolkinderen ingeschreven waren, met een lagere achterstandsscore en minder extra middelen als gevolg. Ook de Lochtenbergh kreeg minder dan begroot. De Wildschut, De Cocon en De Regenboog kregen meer middelen dan begroot.

In de meerschoolse begroting was rekening gehouden met een flink negatief resultaat, mede door het moeten opvangen van het tekort aan inkomsten passend onderwijs in Tilburg. In oktober 2020 bleek dat Tangent voor schooljaar 2020-2021 ruim 500K minder ontvangt dan voorzien. Voor de middelen voor Passend Onderwijs is desondanks besloten om in 2020-2021 het eerder afgesproken bedrag van € 100 per leerling te handhaven vanuit Tangent en dat per jaar af te bouwen. Het negatieve verschil hebben we dus niet aan de scholen doorgerekend, maar 'meerschools' opgevangen. Voor schooljaar 2021-2022 is in de begroting het ondersteuningsbedrag verlaagd naar € 75 per leerling. Concrete bedragen waren toen nog niet bekend.

Omdat Plein 013 vanaf 2021-2022 het beleid heeft aangepast kwam er vanaf augustus 2021 toch meer geld beschikbaar voor de Plein 013-scholen: € 170 per leerling. Daarvan moesten wel de in dienst genomen BPO-ers (= Begeleider Passend Onderwijs) bekostigd worden, maar toch kon het bedrag per leerling opgehoogd worden naar € 113. Voor de scholen in Gilze en Rijen kwam het volledige ondersteuningsbudget van RSV Breda beschikbaar: € 154 per leerling.

Het uiteindelijke meerschoolse resultaat is niet negatief, maar ruim positief geworden door veel hogere inkomsten dan begroot, o.a. ook door nieuw beleid van Plein 013.

Daarnaast zijn de uitgaven veel lager dan begroot, mede door corona. Ook bij de scholen zijn de resultaten over het algemeen veel positiever dan begroot. In hoofdstuk 3 wordt uitvoerig ingegaan op de resultaten over 2021.

2.6.4. Bekostiging onderwijsachterstanden

Voor het bepalen van een onderwijsachterstandsscore werd tot en met het schooljaar 2018-2019 gewerkt met leerlingengewichten op basis van opleidingsniveau van de ouders. Een leerling kon 0,3 of 1,2 extra “wegen” en op basis daarvan kreeg de locatie extra middelen. Het totaal van die weging leidde tot een zgn. Schoolgewicht. Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) heeft het onderwijsachterstanden-beleid voor het primair onderwijs echter in 2019 herzien. In het nieuwe beleid maakt zij gebruik van de onderwijsachterstandenindicator die het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) in eerder onderzoek op verzoek van het ministerie heeft ontwikkeld. Ze berekenen een indicator door de onderwijsscores per leerling te berekenen en die met een bepaalde formule op te tellen tot achterstandsscores per basisschoolvestiging. Deze scores drukken dan de verwachte onderwijsachterstand op scholen uit, op basis waarvan OCW het onderwijsachterstandenbudget over scholen kan verdelen.

Om de overgang van het oude beleid naar het nieuwe beleid geleidelijk te laten verlopen is een overgangsregeling voor 4 schooljaren afgesproken, waarbij een correctie op de onderwijsachterstandsmiddelen wordt toegepast van 75% in 2019-2020, 50% in 2020-2021 en 25% in 2021-2022, zowel bij de positieve als de negatieve effecten.

In februari 2019 heeft het CBS de eerste achterstandsscores van scholen op 1 oktober 2018 gepubliceerd, zo ook in februari 2020 op basis van de leerlingentelling van 1 oktober 2019 en in februari 2021 op basis van leerlingentelling 1 oktober 2020. Deze score wordt gebruikt voor de extra bekostiging in het volgende schooljaar. Omdat de aangepaste achterstandsscores pas in februari gepubliceerd worden zorgt dit telkens voor bijstelling van de budgetten op de scholen met achterstandsscores gedurende het begrotingsjaar. Dit kan positief en negatief uitpakken per jaar.

Tabel: Achterstandsscores per school, geldend voor de bekostiging in het schooljaar daaropvolgend

Onderwijsachterstandsscores			
per school	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020
De Mortel	0	0	0
Berkeloo	0	0	0
Den Bijstere	52,21	22,8	11,14
St Caecilia	0	0	0
De Cocon	286,37	339,79	364,67
Hazennest	199,67	149,34	154,54
De Kleine Akkers	0	0	0
De Kring	0	0	0
De Lichtenbergh	803,27	827,23	798,36
Prins Bernhard	123,3	87,21	50,32
De Regenboog	763,71	695,85	748,96
Rennevoirt	0	0	0
Stelaertshoeve	542,06	475,21	463,04
De Vlashof	813,89	937,89	742,13
De Wichelroede	0	0	0
De Wildschut/Prinsenbos	256,39	656,43	685,73
Totaal achterstandsscore T.	3.840,87	4.191,75	4.018,89

2.7. Maatschappelijke thema's in het primair onderwijs

In 2021 speelden diverse maatschappelijke thema's. Zoals de toename van de kansenongelijkheid als gevolg van o.a. corona en de grote diversiteit in de samenleving. Vrijwel alle klassen hebben te maken met een diversiteit aan gezinssamenstelling, achtergronden, culturen, talen en religies. De toestroom van vluchtelingen naar ons land merkten we met name op onze AZC-school. De invloed van de coronamaatregelen heeft helaas ook de kansenongelijkheid versterkt, omdat goed thuisonderwijs voor een deel van de kinderen lastig is gebleken en voor extra achterstand heeft gezorgd, evenals in 2020.

Een ander belangrijk thema is, evenals in 2020, het oplopen van het lerarentekort. Het lukt de scholen steeds moeilijker hun formatie op orde te houden en vacatures ingevuld te krijgen. Daarbij weten we dat de komende jaren veel leraren met pensioen gaan en de instroom op de lerarenopleiding laag is. Om het lerarentekort het hoofd te bieden wordt door de besturen samengewerkt in het RTC (Regionaal Transfer Centrum), waarbij gezocht wordt naar een goede invulling van een vervangerspool en de mogelijkheden voor o.a. zij-instroom worden bekeken en gestimuleerd. De vraag naar leerkrachten en onderwijsondersteunend personeel is in 2021 toegenomen door het Nationaal Programma Onderwijs. De extra middelen kunnen helaas niet altijd volgens plan ingezet worden door dit lerarentekort.

In 2021 zijn de maatregelen als gevolg van de coronapandemie wederom behoorlijk ingrijpend geweest. Periodes van thuisonderwijs werden afgewisseld met (beperkte) aanwezigheid op school en regelmatig groepen naar huis sturen vanwege quarantaineregels omdat leerkrachten of enkele kinderen in de klas corona bleken te hebben. Een zeer onrustige en lastige periode, waarin goed onderwijs verzorgen een enorme uitdaging was. Toch is ons dat redelijk goed gelukt.

De hulpprogramma's om achterstanden in te halen staan m.n. onder druk vanwege het personeelstekort.

In het kader van Passend Onderwijs zien we dat de brug tussen regulier en speciaal onderwijs nog niet stevig genoeg is. Passend onderwijs vraagt om kinderen in de nabije omgeving van thuis de juiste ontwikkeling aan te bieden. De gemeente Tilburg heeft het lokale, educatieve onderwijsbeleid voor de periode 2019-2022 genaamd 'Een kansrijke toekomst begint hier!' vastgelegd in hun Lokaal Educatieve Agenda (LEA). Schoolbesturen en kinderopvangorganisaties werken samen om de ambities te realiseren. De nadruk ligt hierbij op een wijkgerichte aanpak. Ook hier is de invloed van corona op de invulling van de plannen duidelijk te merken geweest, m.n. door de beperkende maatregelen m.b.t. elkaar ontmoeten en het thuisonderwijs, waar een deel van de kinderen in achterstandssituaties moeilijk bereikt konden worden.

Het aantal verwijzingen is helaas de afgelopen jaren niet genoeg gedaald, ondanks alle inspanningen. We zien wel grote verschillen in het verwijzgedrag per school. In het jaar 2022 e.v. gaan we sterker inzoomen op het verwijzgedrag van scholen en de wijze waarop de zorg ingericht is.

OCW c.q. de overheid heeft vanaf 2020 verschillende ondersteuningsprogramma's aangeboden aan de scholen om de opgelopen achterstanden als gevolg van corona in te halen. Achtereenvolgens hebben we als Tangent gebruik kunnen maken van de volgende programma's:

- IOP = Inhaal- en ondersteuningsprogramma
- EHvdK = Extra Hulp voor de Klas
- NPO = Nationaal Programma Onderwijs

Het NPO was veruit het grootste van deze drie ondersteuningsprogramma's. In paragraaf 6.6. wordt over elk van deze programma's nadere informatie en verantwoording gegeven.

2.8. Toelichting op investeringsbeleid en de investeringen in het boekjaar 2021

Investerings 2021	Begroot	Werkelijk	Verschil
Onttrekking voorziening gebouwonderhoud	470.000	610.060	-140.060
Gebouwen (installaties / Suvis e.d.)	857.000	266.577	590.423
Onderwijsleerpakket /Leermiddelen	360.950	99.197	261.753
ICT	532.500	675.777	-143.277
Meubilair	317.000	569.598	-252.598
TOTAAL INVESTERINGEN 2021	2.537.450	2.221.209	316.241

Tangent kent een investeringsbeleid, waarbij de scholen leidend zijn. De scholen geven in hun begroting aan welke investeringen ze van plan zijn te gaan doen. Investerings in gebouwen worden voornamelijk betaald vanuit de voorziening onderhoud en betreffen veelal vervangings-investeringen. Er is conform de begroting 800.000 euro gedoteerd aan de onderhoudsvoorziening. Deze dotatie is gebaseerd op de gemiddelde te verwachten jaarlijkse kosten volgens het MOP voor de komende 40 jaar. De werkelijke investeringen vanuit de onderhoudsvoorziening worden enerzijds bepaald door het gepland onderhoud, anderzijds door onvoorziene kosten en investeringen in de gebouwen t.b.v. veiligheid en behoud van de kwaliteit van de gebouwen. In 2021 zijn nagenoeg alle activiteiten uit het MOP gerealiseerd. Van de geplande gebouwelijke meerschulde investeringen is een groot deel (310K) doorgeschoven naar 2022. Daarnaast zijn er enkele vervangingsinvesteringen ten laste van de voorziening onderhoud gebracht. Eind 2020 zijn er CO2-metingen gedaan in het kader van coronamaatregelen voor goede ventilatie in scholen. Hieruit is een subsidieaanvraag (SUVIS) in 2021 gedaan voor een tegemoetkoming van de kosten voor verbetering ventilatie voor ongeveer 500K. Deze is voor 5 scholen en is in 2021 toegekend. Echter, door hoge prijsstijgingen en vanwege wat er in het MIHP+ van de gemeente Tilburg staat, is in 2022 besloten het project voor 4 scholen in 2022 af te ronden. Hier zullen we in het Bestuursverslag over 2022 op terugkomen. De investeringen in de nieuwbouw van de Wildschut zijn niet t.l.v. de onderhoudsvoorziening gebracht, maar apart als duurzame investering in het gebouw geboekt en geactiveerd. Dat geldt ook voor een investering op De Cocon voor het nieuwe leerplein. De scholen hebben in hun begrotingen een inschatting gemaakt van de geplande investeringen voor 2021 op het gebied van leermiddelen, ICT en meubilair. In werkelijkheid is er m.n. in leermiddelen dus minder geïnvesteerd dan men zich heeft voorgenomen.

2.9. Risicomanagement

2.9.1. Belangrijkste risico's en onzekerheden

Strategie

Door bestuurlijke veranderingen kunnen accenten en uitgangspunten ineens wijzigen. Dit komt de continuïteit niet altijd ten goede en kan zodoende een risico of onzekerheid worden. De strategie van Tangent t.a.v. risicomanagement is om zaken goed in kaart te brengen en waar mogelijk de kans op risico's met (grote) financiële gevolgen zo veel als mogelijk te minimaliseren of daarop voorbereid te zijn indien mogelijk.

Operationele activiteiten

T.a.v. de operationele activiteiten zien we risico's in de soms onverwachte wijzigingen, ten positieve en ten negatieve, in de leerlingenaantallen en daarmee de bekostiging en in de subsidieregelingen. Ook zien we nu in 2021 dat een virusuitbraak ook een reëel risico is voor de operationele activiteiten. Door faciliteiten aan te bieden voor thuiswerken en door onderwijs op afstand te organiseren hebben we de risico's van een onderbreking van het geven van onderwijs verkleind. Ook hebben we de risicoreservering hierop aangepast. Ook een risico voor de operationele activiteiten zijn de tekorten op de arbeidsmarkt van docenten en directeuren. Door samen met andere stichtingen bijvoorbeeld opleidingen voor zij-instromers op te zetten, en samen ook vervangers te organiseren, verminderen we dit risico.

Voor de functie van schooldirecteur zetten we ook intern loopbaanpaden en begeleidingstrajecten op, zodat talentvolle samenwerkers kunnen doorstromen naar een functie als schooldirecteur.

Financiële positie

De reservepositie van Tangent is zeer ruim te noemen, na de onverwacht hoge resultaten van 2020 en 2021, o.a. door de subsidies NPO, IOP en EHvdK. Komend jaar zal er ongeveer 1,65 miljoen euro afgeboekt moeten worden vanwege een niet meer inbare vordering op OCW. Hiermee zal de ruime positie dalen naar een aanvaardbaar niveau t.o.v. de signaleringswaarde van het publiek eigen vermogen.

Een risico in de momenteel gunstige financiële positie van Tangent was de negatieve rente die op spaargeld geheven wordt sinds half 2020 door de banken. Tangent en alle andere PO-scholen konden toen hun geld slechts bij de grotere banken als spaargeld wegzetten. De grotere banken voldeden wel aan de geëiste A-rating, terwijl de kleinere en buitenlandse banken dit minder tot niet hadden. Hierdoor hadden we minder tot bijna geen keuzes meer om ons spaargeld zonder boeterente bij een bank met A-rating weg te zetten. Door negatieve rente zou de reserve afnemen. Tangent heeft toen onderzoek gedaan naar alternatieven en is al in juli 2020 overgegaan op schatkistbankieren, waarbij geen negatieve rente geheven kan worden op onze tegoeden.

Financiële verslaggeving

Tangent ziet een risico in de financiële verslaggeving op het moment dat haar partner Concent zou omvallen of haar systemen zouden uitvallen.

Wet- en regelgeving

Onzekerheden en risico's kunnen liggen bij de bijna jaarlijks veranderende CAO. Hierdoor kan er een grote druk op de organisatie komen om telkens andere regelingen in te voeren voor de organisatie, de financiën en de samenwerkers.

2.9.2. Risicobeheersing

T.a.v. de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem het volgende. Tangent bestaat uit 17 verschillende scholen met 16 BRIN-nummers verspreid over de gemeenten Tilburg, Gilze en Rijen en Goirle. Belangrijk uitgangspunt is dat de schooldirecteuren integraal verantwoordelijk zijn voor de exploitatie en organisatie van hun school, zoals vastgelegd in de Procuratieregeling 2021. Tangent werkt volgens het principe, dat de scholen leidend zijn en dat het Bestuursbureau daarbij adviserend, kader stellend, monitorend en beleidsvoorbereidend ondersteunt aan de schooldirecteuren en het CvB.

De scholen kennen een grote mate van vrijheid in de vormgeving van het onderwijs. De identiteit van de scholen staat voorop, niet het bestuurlijke Tangent-verband. Binnen dit Tangent-verband bestaat dan ook een grote mate van diversiteit en variëteit. Dit uitgangspunt zorgt samen met het verspreide onderwijsaanbod voor een spreiding van de risico's die de organisatie loopt.

Hiernaast kent de stichting een uitgebreid instrumentarium voor de risicobeheersing van de organisatie:

- Meerjarige strategiebepaling op het niveau van de stichting, vertaald naar een jaarlijks schoolplan op schoolniveau.
- Een toezichtstructuur, waarbinnen de belangrijkste onderwerpen op het gebied van onderwijs, personeel, huisvesting en financiën worden besproken met de schooldirecteuren in het DirectieTeamOverleg, de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, de auditcommissie van de Raad van Toezicht en de Raad van Toezicht zelf. Elke afzonderlijke schoolleiding legt daarnaast ook verantwoording af aan de eigen medezeggenschapsraad van de school. De vergaderplanning met de geleidingen op bestuursniveau is geborgd in de jaarplanning en de planning- & controlcyclus.
- Periodiek wordt eveneens gekeken naar:
 - Ontwikkelingen in het onderwijs
 - De meerjarige financiële balanspositie en het aan te houden weerstandsvermogen voor het opvangen van risico's
 - De ontwikkeling van de meerjarige leerlingenontwikkeling per locatie in relatie tot het totale onderwijsaanbod per regio
- Vastlegging van de administratieve organisatie en interne processen m.b.v. een uitgebreide planning- en controlcyclus, die onder andere bestaat uit:
 - Monitoring van onderwijskwaliteit
 - Meerjarige leerlingenprognoses per school
 - Meerjarige begrotingen per school, waarbinnen de belangrijkste risico's zijn benoemd
 - Meerjarige investeringsbegroting en meerjarige onderhoudsplanning
 - Periodieke verantwoording door alle scholen over de onderwijskundige, personele en financiële ontwikkelingen
 - Het Tertiaal-rapport (4-maandelijks), met de onderwijskundige, personele en financiële ontwikkelingen
 - Het jaarlijkse Bestuursverslag
- Daarnaast heeft de stichting in 2021 een herijking gemaakt van de risico's binnen de stichting en is op basis van die inventarisatie een bijgestelde risicoanalyse opgesteld en besproken en goedgekeurd door de RvT. Met een risicoreservering van €1.000.000, is er nog steeds ruim voldoende financiële buffer eind 2021 voor risicobeheersing in de jaren 2022 e.v.. In de tabel is het grote positieve resultaat van 2021 al opgenomen, alsmede de bestemmingsreserve NPO. In de tabel geven we de resultaten daarvan aan op de risicoreservering.

Tabel: De opbouw van de risicoreserve binnen de algemene reserve ultimo 2021

Algemene reserve publiek	Risicocategorie	Risico reservering	Algemene reserve publiek 31-12-2020: € 8.248.000
Risicoreserve (= deel van algemene reserve publiek)	5.2.1. <i>Leerlingenaantallen: Opvangen personele fricties als gevolg van onvoorziene daling leerlingaantallen, voor zover niet binnen reguliere begrotingsbudgetten op te vangen: 3 fte</i>	€ 200.000	
		€ 125.000	
	5.2.2. <i>Passend onderwijs: Opvangen urgente onvoorziene zorgvragen waarvoor geen dekking is vanuit ondersteuningsmiddelen</i>	€ 100.000	
	5.2.3. <i>Onderwijsachterstandsscores: Onvoorziene daling van inkomsten als gevolg van lagere achterstandsscores</i>	€ 125.000	
	5.2.4. <i>Bestuurlijke ontwikkelingen in de regio: Opvangen personele fricties als gevolg van onvoorziene beëindiging gemeentelijke subsidies en / of onvoorziene kosten vervangingsproblematiek e.d.</i>	€ 100.000	
	5.3.8. <i>Fricties en conflicten: Onvoorziene hoge kosten bij conflictsituaties met personeel (juridische kosten, afkoopregelingen, uitkeringen)</i>	€ 100.000	
	5.3.12. <i>WIA/ Wet Poortwachter/ WW kosten: Onvoorziene hoge kosten ww voor zover niet op te vangen binnen de reguliere begroting.</i>	€ 100.000	
	5.7.6. <i>Fraudepreventie: onvoorziene kosten door frauduleus handelen, voor zover niet verzekerd.</i>	€ 150.000	
	5.7.7. <i>Pandemie: onvoorziene kosten door het uitbreken van een pandemie.</i>		-€ 1.000.000
Bestemmings-reserve NPO	<i>Niet bestede NPO middelen in 2021, later in te zetten op basis van goedgekeurde plannen en mede bedoeld om evt. WW-kosten en transitievergoedingen te dekken.</i>		-€ 689.340
Begrotings-resultaat 2021			€ 2.135.721
Financiële buffer eind 2021	Minimale buffer eind 2021		€ 8.694.381

3. Financiële resultaten

3.1. Exploitatie 2021

Het resultaat over 2021 is € 2.135.721 positief, € 2.769.733 positiever dan begroot. Het publieke resultaat is € 1.434.015 positief, daarbij het 'NPO-resultaat' van ongeveer 689K en het private resultaat is € 12.366 positief.

De baten zijn, inclusief de financiële baten, € 4.617.463 hoger en de lasten zijn inclusief de financiële lasten, € 1.847.730 hoger dan begroot.

Exploitatie 2020	werkelijk	begroot	verschil
Totale baten	36.384.858	31.768.308	4.616.550
Totale lasten	34.274.745	32.426.320	-1.848.425
Saldo baten en lasten	2.110.113	-658.012	2.768.125
Financiële baten	33.914	33.000	914
Financiële lasten	8.306	9.000	694
Saldo financiële baten en lasten	25.608	24.000	1.608
Resultaat	2.135.721	-634.012	2.769.733

3.1.1. Baten

Rijksbijdragen OCW

Afwijkingen begroting en werkelijkheid 2020	werkelijk	begroot	verschil
Norm rijksbijdrage OCW	26.457.646	25.560.107	897.539
Geoormerkte subsidies OCW	253.277	224.510	28.767
Niet-geoormerkte subsidies OCW	7.278.154	3.995.344	3.282.810
Ontvangen doorbetaling rijksbijdrage SWV	483.645	113.936	369.709
Totaal Rijksbijdragen OCW	34.472.722	29.893.897	4.578.825

Normatieve Rijksbijdrage OCW

De werkelijke rijksbijdragen betreffen de definitieve personele bekostiging over schooljaar 2020-2021, de actuele personele bekostiging over schooljaar 2021-2022 (o.b.v. de 2^e bekostigingsregeling van 6 juli 2021) en de regeling materiële instandhouding 2021 (d.d. 8 oktober 2020)

Per augustus is de prestatiebox vervallen. Een deel daarvan is met ingang van schooljaar 2021-2022 toegevoegd aan de subsidie voor personeels- en arbeidsmarktbeleid.

De werkdrukmiddelen maken ook deel uit van de subsidie voor personeels- en arbeidsmarktbeleid.

Deze zijn verhoogd van € 251,38 (begroot) naar respectievelijk € 254,49 en € 258,67 per leerling voor schooljaar 2020-2021 en 2021-2022.

De personele groeibekostiging bedraagt € 130.034 en materieel € 23.775 (Berkeloo en Caecilia).

Geoormerkte baten

De subsidie voor inhaal- en ondersteuningsprogramma's is volledig vrijgevallen o.b.v. de besteding daarvan. Er was meer beschikbaar dan begroot.

Niet-geormerkte baten

De prestatiebox is verhoogd van € 203,68 naar € 214,22 per leerling voor schooljaar 2020-2021. Per schooljaar 2021-2022 is de prestatiebox gestopt. De bekostiging is deels toegevoegd aan de subsidie voor personeels- en arbeidsmarktbeleid en deels opgenomen in de bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders (€ 94,20 per leerling). De besteding van de werkdrukmiddelen moet afgestemd worden met de medezeggenschapsraad.

De bekostiging voor onderwijsachterstanden is begroot o.b.v. de achterstandsscore voor schooljaar 2020-2021. Per schooljaar 2021-2022 is deze gewijzigd. In totaal is € 24.643 meer ontvangen.

De subsidie voor studieverlof is over 2021 € 26.187 hoger dan begroot.

De bekostiging asielzoekers/vreemdelingen is per mei 2021 verruimd van maximaal 2 jaar naar maximaal 4 jaar verblijfsduur in Nederland. In totaal is € 763.730 meer ontvangen.

Per schooljaar 2021-2022 ontvangen scholen middelen voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO): € 701,16 per leerling en indien van toepassing € 251,16 per punt achterstandsscore.

Omdat de NPO-gelden worden gezien als lumpsum wordt 5/12 deel van deze baten toegerekend aan 2021 (€ 1.998.893, waarvan € 195.278 voor NPO arbeidsmarktbeleid). De besteding van de NPO-gelden kan echter afwijken van de beschikbare NPO-gelden, waardoor er een 'resultaat' op NPO-middelen ontstaat.

De overige subsidies waren niet begroot: Extra Hulp voor de Klas (EHvdK) € 607.975, zij-instroom € 20.000, Subsidieregeling Onderwijsassistenten-Opleiding tot Leraar (SOOL) € 9.167.

Baten doorbetaling rijksbijdrage Samenwerkingsverband

De zorgmiddelen vanuit het samenwerkingsverband (Plein013) zijn meerschools ruim hoger dan ingeschat. Dit heeft te maken met tussentijds gewijzigd beleid van Plein 013, waardoor de kosten voor SBO en SO-deelname niet meer op bestuursniveau verrekend worden. Tangent had een negatief ondersteuningsbudget begroot, maar heeft uiteindelijk bijna 294K voor de periode augustus - december 2021 ontvangen.

Bij de scholen zijn de arrangementen hoger dan begroot. We zien enkele kleine afwijkingen in arrangementen. Het verschil in inkomsten vanuit Plein013 hebben we meerschools genomen.

Overige overheidsbijdragen

Overige overheidsbijdragen	werkelijk	begroot	verschil
Personeel	669.123	659.708	9.415
Huisvesting	14.500	8.665	5.835
Overige materiële baten	66.490	51.100	15.390
Overig huisvesting	58.866	65.500	-6.635
Totaal Overige overheidsbijdragen	808.978	784.973	24.005

De personele baten van de gemeente zijn in totaal vrijwel conform begroting (m.n. LEA, versterking partnerschap ouders en zwaarbelaste scholen). De vrijval van 1e inrichtingsgelden is wat hoger dan begroot.

Meerschools is een vergoeding van ruim 31K ontvangen van de gemeente Tilburg voor kosten verzekering MFA 2018-2020. De subsidie voor BVL (Brabants VeiligheidsLabel) is conform begroting ontvangen. De vergoeding voor gymlokalen is in totaal € 6.635 lager.

De overige overheidsbijdragen betreffen met name personele baten in het kader van subsidies:

• Lokaal Educatieve Agenda (LEA)	241.405
• Gelijke kansen ZwaarBelaste Scholen (ZBS)	198.733
• Versterking Partnerschap Ouders (VPO)	91.000
• Zomerscholen	44.000
• Restant LEA e.d.	28.391
• Speel-o-theek 2021	20.600
• Conciërges	16.162
• POL-locatie Prinsenbos	11.713
• Kindcentra en Brede School Goirle	7.084

Overige baten

Overige baten	werkelijk	begroot	verschil
Verhuur onroerende zaken	435.159	412.972	22.187
Detachering	361.821	508.333	-146.512
Ouderbijdragen	30.600	32.500	-1.900
Overig	195.448	89.533	105.915
Afdeling/schoolcommissie	80.129	46.100	34.029
Totaal Overige baten	1.103.158	1.089.438	13.720

De verhuurinkomsten zijn in totaal € 22.187 hoger, maar per school wisselend.

De detacheringsbaten zijn lager dan begroot omdat er minder mensen gedetacheerd zijn. Daarom zijn ook de loonkosten voor detachering lager. Plein013, T-Primair minder detachering

De post "overig" is € 105.915 hoger dan begroot, o.a. door meer inkomsten Opleiden in school (+21K), Taaltuin (+20K), Denklein (+33K), Taalapps (+11K) en schade uitkering 03WT (+5K)

3.1.2. Lasten

Personele lasten

Personele lasten	werkelijk	begroot	verschil
<i>Loonkosten</i>	19.257.777	25.760.442	6.502.665
<i>Sociale lasten</i>	2.872.657	0	-2.872.657
<i>Vakantierechten</i>	983.713	0	-983.713
<i>Pensioenen</i>	3.197.018	0	-3.197.018
<i>Uitkeringen</i>	-483.237	-501.644	-18.407
Totaal loonkosten	25.827.927	25.258.798	-569.129
Mutaties pers voorzieningen	301.808	0	-301.808
Personeel niet in loondienst	1.127.121	586.191	-540.930
Arbo	89.042	100.000	10.958
Bijzondere personeelskosten	227.259	555.600	328.341
Scholing	422.072	419.642	-2.430
Zorg	268.042	226.641	-41.401
Overige personele lasten	374.140	272.345	-101.795
Totaal Personele lasten	28.637.411	27.419.217	-1.218.194

Onder de personele lasten zijn de loonkosten € 569.129 hoger dan begroot (waarvan € 1.034.014 voor NPO). De personele inzet is gemiddeld 2,53 fte hoger geweest. Maar daarvan heeft 13,51 fte betrekking op NPO, 3,18 fte op EHvdK en 1,21 fte op IOP.

De loonkosten zijn begroot o.b.v. de oude CAO met een opslag van 0,65% en met een werkgeverslast van 1,56. Op 11 oktober 2021 is een onderhandelaarsakkoord bereikt waarmee de salarissen met terugwerkende kracht per 1 januari 2021 zijn verhoogd met 2,25%. De betaling daarvan heeft in november 2021 plaatsgevonden. Daarnaast is de eindejaarsuitkering in december eenmalig verhoogd met 0,2% van 6,5% naar 6,7%. De werkgeverslast was met ongeveer 1,57 iets hoger dan begroot.

De dotaties aan de personele voorzieningen waren niet begroot: € 244.703 voor langdurig zieken, € 26.338 voor gespaarde duurzame inzetbaarheid en € 30.767 voor jubilea.

De overige personele lasten zijn in totaal € 347.287 hoger dan begroot, vooral door inhuur van extern personeel: kosten interim directeur en interim IB-ers (240K) waren niet begroot, EHvdK kosten (41K), externe vervangingen (50K), extra inhuur beweegbureau enz.

Daar tegenover vallen de kosten voor kwaliteitsimpuls en innovatie en beëindiging dienstverbanden lager uit: 182K kwaliteitsimpulsbudget is niet geboekt door de scholen i.v.m. extra middelen EHvdK en NPO en een aantal voorgenomen zaken zijn niet uitgevoerd i.v.m. corona.

De post nascholing is in totaal vrijwel conform begroting (incl. € 61.000 besteding vanuit NPO).

Afschrijvingen

Afschrijvingen	werkelijk	begroot	verschil
Gebouwen	78.297	90.298	12.001
Meubilair	229.804	224.547	-5.257
Computers	420.653	325.328	-95.325
Audiovisueel materiaal	3.219	3.375	156
Onderwijsleermethoden	146.498	160.770	14.273
Totaal Afschrijvingen	878.471	804.319	-74.152

Vooral de afschrijvingslasten voor ICT zijn in 2021 hoger: o.a. 43K meer voor Chromebooks en laptops, 42K meer voor infrastructuur en 7K meer voor digiborden.

Huisvestingslasten

Huisvestingslasten	werkelijk	begroot	verschil
Huur	251.010	139.100	-111.910
Onderhoudskosten gebouw	154.707	122.200	-32.507
Mutatie voorziening gebouwonderhoud	800.000	800.000	0
Diverse gebouwkosten	14.093	10.000	-4.093
Energie en water	404.581	389.350	-15.231
Schoonmaakkosten	709.055	593.100	-115.955
Heffingen	75.200	64.900	-10.300
Totaal Huisvestingskosten	2.408.646	2.118.650	-289.996

De dotatie aan de voorziening gebouwonderhoud is conform begroting. Verder zien we vooral hogere kosten huur i.v.m. een nabetaling aan de gemeente voor bs De Mortel (88K) en een overschrijding op schoonmaak. De overschrijding bij schoonmaak is met name vanwege extra inzet schoonmaakpersoneel voor desinfectierondes op de scholen i.v.m. corona en EHvdK ter verlichting van de leerkrachten.

Overige instellingslasten

Overige instellingslasten	werkelijk	begroot	verschil
Kantoorkosten	8.861	10.750	1.889
Verzendkosten	2.506	4.200	1.694
Communicatiekosten	66.469	73.900	7.431
Documentatie	28.019	31.800	3.781
Dienstreizen	6.749	16.150	9.401
MR	11.635	15.464	3.829
Administratie en accountant	465.480	413.350	-52.130
Verzekeringen	10.680	10.000	-680
Inventaris en apparatuur	370.375	228.000	-142.375
Leermiddelen	1.045.518	931.180	-114.338
Externe activiteiten	7.292	44.000	36.708
Afdeling/schoolcommissie	92.581	76.600	-15.981
Diverse organisatiekosten	234.052	228.740	-5.312
Totaal Overige instellingslasten	2.350.215	2.084.134	-266.081

Hieronder vallen een paar overschrijdingen op:

- Administratie en accountant (administratiekantoor +18K, managementondersteuning (RAP en interieuradvies) +7K en PR + 28K)
- Inventaris en apparatuur (40K extra klein meubilair, ICT: 35K meer licenties, 42K meer aan webbeheer (o.a. apps pro abonnement.) en 30K ICT-apparatuur extra,)
- Leermiddelen (waarvan ca. 56K uit NPO en 20K meer voor educatieve licenties).
- Anderzijds zijn de kosten voor cultuureducatie ruim lager dan begroot.

Werkdrukmiddelen

In 2021 is € 1.221.319 ontvangen aan werkdrukmiddelen. Elke locatie heeft overleg gevoerd met het team over de inzet van de werkdrukmiddelen voor 2020-2021 en 2021-2022 en een akkoordverklaring van de P-MR aan het CvB overlegd. Het betreft vooral extra inzet van leerkrachten, onderwijsassistenten, administratief medewerkers en conciërges, maar ook inhuur van extern personeel. In de administratie is € 1.099.440 op die manier aangemerkt als besteding werkdrukmiddelen, de overige bestedingen (€ 121.880) betreffen veelal aanvullende taakuren vanwege de verhoging van de werkdrukmiddelen, die niet meer aan de kostendrager gekoppeld zijn.

3.2. Balans

Activa	31-12-2021	31-12-2020
Vaste Activa		
Materiële vaste activa		
- Gebouwen en terreinen	1.848.193	1.659.913
- Inventaris en apparatuur	4.025.448	3.430.530
- Leermiddelen	462.513	513.033
Totaal Materiële vaste activa	6.336.153	5.603.476
Financiële vaste activa		
- Effecten/deposito's	0	0
- Overige vorderingen	0	0
Totaal financiële vaste activa	0	0
Totaal vaste activa	6.336.153	5.603.476
Vlottende activa		
Vorderingen		
- Debiteuren	209.734	116.311
- Ministerie van OCW	1.610.829	1.652.180
- Rekening courant	0	0
- Overige overheden	118.421	1.026.207
- Overige vorderingen	60.298	4.118
- Overlopende activa	223.891	242.093
Totaal vorderingen	2.223.173	3.040.911
Effecten	0	0
Liquide middelen	10.230.931	7.187.033
Totaal vlottende activa	12.454.104	10.227.945
Totaal Activa	18.790.257	15.831.421

Materiële vaste activa

De boekwaarde van de vaste activa is gestegen met € 732.678 door hogere investeringen dan afschrijvingen op vrijwel alle posten. Alleen de boekwaarde van leermiddelen is afgenomen.

Vorderingen

Naast de gebruikelijke vordering op het ministerie van OCW i.v.m. het betaalritme is er een lichte stijging van de vorderingen op debiteuren en een veel lagere vordering op de overige overheden dan vorig jaar.

Personeel: De vordering op personeel bestaat met name uit een vordering op het UWV in verband met een uitbetaalde transitievergoeding. Deze is in februari 2022 ontvangen.

De overige vordering bestaat voor een deel uit een vordering op de gemeente, in verband met een vergoeding voor conciërges 2021. Daarnaast is er nog een vordering op Snappet, in verband met de borg van de tablets.

Overlopende activa

Vooruitbetaalde kosten: dit betreffen met name licentiekosten die . betrekking hebben op schooljaar 2021-2022. Deze kosten zijn betaald in 2021.

Liquiditeit

Het saldo van de liquide middelen is per 31-12-2021 gestegen met € 3.043.899 ten opzichte van 2020, zie ook kasstroomoverzicht pagina 117 jaarrekening. De toename wordt veroorzaakt door het positieve resultaat en de positieve mutaties van de voorzieningen en het werkkapitaal (afname vorderingen en toename kortlopende schulden). Alleen de hogere investeringen dan afschrijvingen hebben een negatief effect.

Passiva	31-12-2021	31-12-2020
Eigen vermogen		
- Algemene reserves publiek	9.705.817	8.248.116
- Bestemmingsreserves publiek	760.254	94.599
- Algemene reserves privaat	1.293.732	1.299.515
- Vervoerfonds	0	0
- Schoolfonds	175.046	156.898
- Overige fondsen	0	0
- Verwerking resultaat	0	0
Totaal eigen vermogen	11.934.849	9.799.128
Voorzieningen		
- Overige voorzieningen	2.013.842	1.823.902
- Personeelsvoorzieningen	607.039	478.136
Totaal voorzieningen	2.620.880	2.302.038
Langlopende schulden		
- Hypotheeklening	0	0
- Kredietinstellingen	0	0
- OCW	0	0
- Borg	0	0
Totaal langlopende schulden	0	0
Kortlopende schulden		
Vooruit ontvangen bedragen	0	0
Crediteuren	531.514	619.490
OCW/LNV	1.986	1.986
Belastingen en premies soc verzekeringen	1.159.280	1.046.472
Schulden ter zake van pensioenen	363.473	325.734
Overige kortlopende schulden	825.771	320.752
Overlopende passiva	1.352.505	1.415.820
Totaal kortlopende schulden	4.234.528	3.730.255
Totaal passiva	18.790.257	15.831.421

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is gemuteerd met de resultaten over 2021. Daarnaast heeft een verschuiving plaatsgevonden van de reserve 1^e waardering naar de algemene reserve (ter grootte van de afschrijvingen van de activa uit de 0-meting).

Voor het resultaat op NPO is een bestemmingsreserve gevormd ter grootte van de baten voor NPO (5/12 deel van de bekostiging voor 2021-2022) en de besteding daarvan in de maanden augustus-december 2021. Van investeringen vanuit de NPO-middelen hebben we de afschrijvingen meegenomen in deze verantwoording.

Voorzieningen

De stand van de voorziening onderhoud is gestegen met € 189.940 door lagere onttrekkingen dan de dotatie.

De voorziening voor langdurig zieken is per 31-12-2021 opnieuw berekend op basis van het verwachte herstelproces van de actuele langdurig zieken. Dit resulteert in een dotatie van € 244.703.

Op basis van het saldo gespaarde uren voor duurzame inzetbaarheid per 31-12-2021 heeft een dotatie plaatsgevonden aan de voorziening hiervoor van € 26.338

In 2021 is € 22.012 onttrokken aan de voorziening jubilea. Op basis van het personeelsbestand per 31-12-2021 is de benodigde voorziening opnieuw berekend, wat resulteert in een dotatie van € 30.767. De mutatie wordt ook beïnvloedt door de nieuwe CAO en de gewijzigde pensioenleeftijd.

Kortlopende schulden

- *Personeel*: de personele schuld is ten opzichte van 2020 fors toegenomen. Dit komt door de uitbetaling van de arbeidsmarkttoelage in de 13^e maand. De feitelijke uitbetaling hiervan heeft in januari 2022 plaatsgevonden, maar voor de medewerkers wel fiscaal meetellend voor 2021.
- *Huisvesting*: er is een schuld opgenomen voor de kosten die de gemeente Tilburg nog in rekening gaat brengen voor gebruik van ruimtes in bs De Mortel door de BSO.
- *Activiteiten*: er is een schuld opgenomen voor het ondersteuningsbudget van Plein013.
- *Participatiefonds*: over de maanden november en december was geen premie verschuldigd, waardoor er op balansdatum geen schuld is over de maand december.
- *Overig*: er is een schuld aan de belastingdienst in verband met de verleggingsregeling van de btw. Deze btw moet nog worden afgedragen. Daarnaast is er een schuld aan de gemeente Tilburg. Voor de verbouw van basisschool Rennevoirt is een voorbereidingskrediet ontvangen. Ten laste van dit budget zijn nog maar beperkte kosten gemaakt.
- *Overlopende passiva*:
 - *Vooruit ontvangen investeringssubsidie*: het saldo is ten opzichte van 2020 gedaald. Dit komt doordat er geen extra vergoeding voor 1^e inrichting is ontvangen. De investeringssubsidie is verlaagd door de afschrijvingslasten van eerdere investeringen.
 - *Vooruit ontvangen subsidie OCW*: deze bestaat uit een deel van de ontvangen arbeidsmarkttoelage.
 - *Stand geormerkte subsidies*: het besteedbare bedrag van de 1^e inrichtingsgelden bedraagt: € 90.690 (stand ontvangen gelden € 266.175 minus boekwaarde investeringen 1^e inrichting: € 175.485). In 2020 heeft Rennevoirt 1^e inrichtingsgelden ontvangen € 84.000, die nog niet zijn ingezet.

3.3. Belangrijkste afwijkingen 2021

Tabel: belangrijkste afwijkingen

	Afwijkingen > 100K	
	Baten	
1	Indexatie bekostiging	€ 578.000
2	Groeibekostiging	€ 154.000
3	Bekostiging nieuwkomers	€ 764.000
4	Baten NPO	€ 1.999.000
5	Overige subsidies (m.n. EHvdK)	€ 635.000
6	Zorgmiddelen	€ 370.000
7	Detacheringsbaten	€ -147.000
8	Overige baten	€ 106.000
	Lasten	
9	Loonkosten	€ -569.000
10	Personele voorzieningen	€ -302.000
11	Extern personeel	€ -541.000
12	Kwaliteitsimpuls en innovatie	€ 237.000
13	Beëindiging dienstverbanden	€ 114.000
14	Overige personele lasten	€ -102.000
15	Huurlasten	€ -112.000
16	Schoonmaakkosten	€ -116.000
17	Inventaris en apparatuur	€ -142.000
18	Leermiddelen	€ -114.000
19	Saldo	€ 2812.000

Toelichting

- Ad 1: Definitieve personele bekostiging over schooljaar 2020-2021, de actuele personele bekostiging over schooljaar 2021-2022 (o.b.v. de 2e bekostigingsregeling van 6 juli 2021)
- Ad 2: De personele groeibekostiging bedraagt € 130.034 en materieel € 23.775, voor m.n. Berkeloo en Caecilia.
- Ad 3: De bekostiging asielzoekers/vreemdelingen is per mei 2021 verruimd van maximaal 2 jaar naar maximaal 4 jaar verblijfsduur in Nederland. Er is te voorzichtig begroot. In totaal is € 763.730 meer ontvangen.
- Ad 4: Per schooljaar 2021-2022 ontvangen scholen middelen voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO): € 701,16 per leerling en indien van toepassing € 251,16 per punt achterstandsscore.
- Ad 5: Extra Hulp voor de Klas (EHvdK) € 607.975, zij-instroom € 20.000, SOOL € 9.167 en overig -€ 1.986.
- Ad 6: Ondersteuningsbudget aug-dec Plein 013 was negatief begroot, door beleidswijziging alsnog inkomsten. Daarnaast meer arrangementen dan begroot.
- Ad 7: De detacheringsbaten zijn lager dan begroot, maar de loonkosten voor detachering zijn ook lager.
- Ad 8: O.a. meer inkomsten Opleiden in school (+21K), Taaltuin (+20K), Denkplein (+33K), Taalapps (+11K) en schade-uitkering 03WT (+5K)
- Ad 9: De loonkosten zijn begroot o.b.v. de oude CAO met een opslag van 0,65% en met een werkgeverslast van 1,56. Op 11 oktober 2021 is een onderhandelaarsakkoord bereikt waarmee de

salarissen met terugwerkende kracht per 1 januari 2021 zijn verhoogd met 2,25%. De personele inzet is gemiddeld 2,53 FTE hoger geweest. Maar daarvan heeft 13,51 FTE betrekking op NPO, 3,18 FTE op EHvdK en 1,21 FTE op IOP. T.o.v. begroot dus eigenlijk 15,5 FTE minder reguliere inzet.

- Ad 10: De dotaties aan de personele voorzieningen waren niet begroot: € 244.703 voor langdurig zieken, € 26.338 voor gespaarde duurzame inzetbaarheid en € 30.767 voor jubilea.
- Ad 11: Kosten interim directeur en interim IB-ers (240K) niet begroot, EHvdK-kosten (41K), externe vervangingen (50K), extra inhuur Beweegbureau, enz.
- Ad 12: 182K kwaliteitsimpulsbudget niet gebruikt i.v.m extra middelen EHvdK en NPO, aantal voorgenomen zaken niet uitgevoerd i.v.m. corona.
- Ad 13: Kosten beëindigen dienstverband te hoog begroot: 20K transitiekosten (100K begroot), 7K PF-kosten (30K begroot) en 10K outplacementkosten (20K begroot).
- Ad 14: WKR kosten waren niet hier begroot, totaal 200K.
- Ad 15: 88K naheffing huurkosten de Mortel 2018-2021, 23K hogere afrekening 20-21 MFA's.
- Ad 16: Extra schoonmaakkosten: 19K corona en 94K EHvdK.
- Ad 17: 40K Klein meubilair niet begroot, extra kosten ICT: 35K meer licenties, 42K meer aan webbeheer (o.a. apps pro abon.) en 30K ICT-apparatuur extra.
- Ad 18: O.a. 56K extra leermiddelen t.l.v. NPO en 20K meer voor educatieve licenties.
- Ad 19: ongeveer 2,8 mio verschil verantwoord in deze tabel. Dit is ongeveer het bedrag dat we van de begroting afwijken.

4. Treasurybeleid en ontwikkeling

Sinds 2017 hanteert Tangent een Treasurystatuut. In 2018 heeft zij afscheid genomen van haar beleggingsportefeuille. Sindsdien zijn er geen beleggingen aangekocht. Ook is Tangent geen kort- of langlopende leningen aangegaan of heeft die momenteel uitstaan. Ook zijn geen derivaten, renteswaps o.i.d. gekocht. Tangent gebruikte een spaarrekening voor haar reserves bij de RABO. In 2020 gingen banken echter een negatieve spaarrente heffen op spaargelden boven de 1 miljoen euro, zo ook onze huisbankier RABO. Tangent heeft daarop besloten om te gaan “schatkistbankieren” vanaf juli 2020. De ervaringen hiermee zijn prima en het systeem voldoet aan het niet willen betalen van negatieve rente. We hebben dan ook in 2021 hiervan gebruik gemaakt.

5. Toekomstige ontwikkelingen

5.1. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs

Toegenomen kansenongelijkheid en grote diversiteit: 'Ieder kind is anders'. Vrijwel alle groepen hebben te maken met een diversiteit aan onder andere gezinssamenstelling, achtergronden, culturen, talen en religies. Dit vraagt om het aanleren van onder andere interculturele vaardigheden en om maatwerk in de vorm van een persoonlijke aanpak.

Digitalisering en globalisering Robots, Big Data en Kunstmatige Intelligentie worden steeds belangrijker in onze samenleving. Digitale vaardigheden en mediawijsheid zijn daarom ook steeds belangrijker. Technologie blijft zich ontwikkelen, en ook globalisering blijft toenemen. Technologie en lesgeven zijn onlosmakelijk aan elkaar verbonden. Dit brengt met zich mee dat professionals zich een ander soort vaardigheden eigen moeten maken zodat zij om kunnen gaan met ICT. Daarnaast wordt 'digitale geletterdheid' de komende jaren een nuttig onderdeel van het curriculum. Ook vraagt onze aarde volop aandacht. Het klimaat verandert, de aarde warmt op wat enorme impact heeft op de natuur. Jongeren komen in actie en dragen zorg voor de natuur en natuurlijke bronnen in het belang voor hun toekomst.

De brug tussen regulier en speciaal onderwijs is nog niet stevig genoeg. Passend onderwijs vraagt om kinderen in de nabije omgeving van hun huis ontwikkeling aan te bieden. Elk kind verdient de juiste ondersteuning voor een optimale ontwikkeling. Gemeente Tilburg heeft het lokale, educatieve onderwijsbeleid 2019-2022 'Een kansrijke toekomst begint hier!' vastgelegd in de Lokaal Educatieve Agenda. Schoolbesturen en kinderopvangorganisaties werken samen om de ambities te realiseren. De nadruk ligt hierbij op een buurtgerichte aanpak (IDBGH).

Het kan niet anders of de effecten van de coronacrisis zullen doorwerken in het onderwijs. Zo zal er moeten worden ingezet op een grote groep leerlingen waarbij achterstanden in deze periode zijn vergroot. De al genoemde NPO middelen worden ingezet en zullen ook komend jaar nog beschikbaar zijn zo heeft de overheid laten weten.

Daarnaast heeft het thuisonderwijs ook positieve zaken gebracht. Locaties en leerkrachten toonden veerkracht en creativiteit en wendden dat aan voor het vormgeven van het afstandsonderwijs. Hierbij zijn digitale middelen ingezet en hebben kinderen zich versneld vaardigheden eigen gemaakt. Voor beide zaken is het de moeite waard na te denken hoe hier in de toekomst blijvend aandacht aan te geven en de good practice vanuit de crisis te verankeren in de dagelijkse praktijk.

5.2. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek

Binnen Tangent komt steeds meer aandacht voor 'evidence informed' werken. De resultaten van wetenschappelijk onderzoek inzetten om de onderwijspraktijk te verbeteren is daarbij het doel. Dit is als resultaatverplichting ook opgenomen in het Koersplan 2020-2024. Daarnaast heeft het stimuleren van een onderzoekende houding zowel op bestuurlijk niveau als binnen de individuele scholen aandacht en vinden er op een aantal locaties en in de netwerken al mooie initiatieven hieromtrent plaats.

Een ander mooi voorbeeld hiervan is de ‘SmartStart-aanpak’ in o.a. Tilburg Noord, waar met behulp van ‘big data’ ingezet wordt op ‘kansrijk adviseren’. Ook de onderzoekswerkplaats POINT 013 moet hierbij genoemd worden. Een onderzoekswerkplaats op het gebied van hoogbegaafdheid waar primair onderwijs onderzoek doet in nauwe samenwerking met het HBO en onder leiding van de universiteit.

5.3. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg

Op het gebied van kwaliteitszorg hebben we het afgelopen jaar belangrijke stappen gezet naar een goed functionerend stelsel van kwaliteitszorg. Kernbegrippen hierbij waren: doelgericht, planmatig en cyclisch.

Er is een kwaliteitsbeleid opgesteld dat in de komende jaren bestendigd moet worden. De beschreven cycli van gesprekken, het vastleggen van route en verwachtingen en criteria van de opvolging van interne en externe (inspectie, interne audits) signalen, het aanleveren en duiden van data, het leren van elkaar en het inhoudelijke onderwijsgesprek (de dialoog) in clusters versterken en de implementatie van de enigma kwaliteitsaanpak op zowel bestuur- als locatieniveau zijn onderdelen hiervan die we zullen moeten door ontwikkelen en mettertijd moeten gaan borgen. Ook de gesprekkencyclus op bestuursniveau vraagt om ontwikkeling. Evenals het werken met het nieuwe ParnasSys, het nieuwe Leerling OntwikkelSysteem dat in 2022 wordt geïmplementeerd en dat ons gerichtere informatie zal opleveren waardoor we nog beter kunnen sturen op het gebied van kwaliteitszorg.

5.4. Verwachte toekomstige ontwikkelingen t.a.v. internationalisering

Er zijn vooralsnog geen concrete plannen voor verdere stappen op internationaal gebied.

5.5. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel

Sinds een aantal jaar is het lerarentekort duidelijk merkbaar voor scholen in het primair onderwijs. Met name in de Randstad uit dit zich door o.a. het niet makkelijk kunnen opvullen van openstaande vacatures, maar ook in het moeilijk kunnen vinden van een vervangende leraar bij ziekte. Tot en met 2020 was dit voor Tangent nog niet aan de orde. Mede door de inzet van de middelen uit het NPO had het personeelstekort in 2021 voor het eerst ook invloed op de invulling van de openstaande vacatures bij Tangent.

Voorspellingen gaven al aan dat ook in onze regio het tekort zou toenemen. Het primair onderwijs kampt niet alleen met een tekort aan leraren, ook kwalitatief goede schoolleiders zijn steeds lastiger te vinden. Om de instroom en het behoud van schoolleiders te versterken, zijn acties nodig. Tangent kijkt steeds nadrukkelijker naar interne doorstroommogelijkheden, in samenwerking met haar partners binnen T-Primair naar ‘anders organiseren’ en naar mogelijkheden om mensen uit een andere sector te enthousiasmeren voor het primair onderwijs. Denk bij dit laatste aan het zij-instroomtraject, het online platform ‘wijzerinhetonderwijs’, het ‘High Potential traject’ voor aankomende schoolleiders en de samenwerking met Qrabbl, etc.

Om uitval van samenwerkers te voorkomen voeren we een actief HR-beleid op duurzame inzetbaarheid. Zo gaan we in 2022 vanuit het nieuwe Arbobeleid analyseren hoe we de duurzame inzetbaarheid van onze samenwerkers kunnen bevorderen én we gaan ervoor zorgen dat alle samenwerkers kennis krijgen over het huis van werkvermogen en hoe zij hun gezondheid kunnen vergroten en hun over- of onderbelasting kunnen verminderen. De inzet van het Huis van Werkvermogen vormt als het ware een leidraad voor het gesprek met collega's en leidinggevende én voor de momenten waarop de samenwerker de regie neemt t.a.v. de eigen persoonlijke ontwikkeling. Leidinggevendens krijgen handvaten in het versterken van het welbevinden en het functioneren van teamleden (ofwel in het stimuleren van amplitief gedrag). Alle interventies zullen gaan bijdragen aan de professionele ontwikkeling van Tangent en het schoolteam, maar ook aan het werkgeluk van onze samenwerkers. Met een mooie bijvangst namelijk een daling van toekomstige uitkeringskosten. Geld wat we hiermee besparen kunnen we dan weer besteden aan de kwaliteit van het onderwijs aan onze leerlingen.

5.6. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van huisvesting

In 2022 maken we weer een update van ons Meerjarig Onderhouds Plan (= MOP), dat een tijdsperiode van 40 jaar kent. Dit MOP is opgesteld door een extern bureau, VS Building Care, op basis van nulmetingen en inspecties in 2021 en 2022. Het geeft een goede basis om met de kennis van nu prioriteiten te stellen voor investeringen op het gebied van onderhoud en huisvesting. De uitvoering van de verbouwing, verbetering luchtinstallaties en aanvullende nieuwbouw voor Kindcentrum De Mortel zal in 2022 van start gaan en naar verwachting eind 2022 afgerond worden. Hierin zal o.a. Human Kind een nieuwe faciliteit krijgen. Voor basisschool Rennevoirt in Berkel Enschoot zijn de plannen voor nieuwbouw uitgewerkt en een kinderopvangorganisatie zal zelf investeren in nieuwbouw, meteen naast de school. Naar verwachting zal vanaf schooljaar 2023-2024 de nieuwe locatie in gebruik worden genomen. Bij de asielzoekersschool Prinsenbos in Gilze zoekt Tangent naar uitbreiding met minimaal 3 lokalen, bij voorkeur 5 lokalen. Hier heeft de gemeente de 1^e fase een positief deelbesluit genomen voor een uitbouw uiterlijk zomer 2023. Ook zal hierbij een voorziening voor PSZ/BSO worden meegenomen.

De goede samenwerking met de gemeentes in het kader van huisvesting is en blijft hierbij uiteraard van belang. Ook werken we samen met andere schoolbesturen en kinderopvangorganisaties in het kader van het Integraal huisvestingsprogramma PO (MIHP-PO+) voor de gemeente Tilburg. In dit integraal huisvestingsprogramma zullen de ambities en bijbehorende bekostiging voor toekomstige huisvesting nader uitgewerkt worden.

Op basis van de eerste inventarisaties verwachten we dat een aantal Tangentscholen de komende jaren in aanmerking komen voor renovatie dan wel (vervangende) nieuwbouw voor het schoolgebouw en of de gymzaal.

In de periode **2022-2025** ziet het investeringslijstje uit het MIHP+ er als volgt uit voor Tangent:

- Vervangende nieuwbouw school:
 - Rennevoirt
 - Den Bijstere
- Vervangende nieuwbouw gymzaal:
 - Rennevoirt
 - Den Bijstere
 - De Vlashof
 - De Lochtenbergh

Voor de periode **2026-2030** zijn de voorgenomen vervangingen/renovaties als volgt:

- Vervangende nieuwbouw school:
 - Harten4
 - De Wichelroede onderbouw
 - Nieuwe school Berkel Enschoot?
- Vervangende nieuwbouw gymzaal:
 - De Cocon
 - Harten4
 - Kindercampus Hazennest
 - Berkeloo
- Grootschalige renovatie:
 - Berkeloo

Daarnaast worden er waarschijnlijk in de periode tot en met 2030 nog drie nieuwe scholen gebouwd in Tilburg Noord (1) en in Berkel Enschoot (2). Tangent hoopt minimaal één van deze drie scholen te kunnen bouwen.

In het kader van de verbetering van de ventilatievoorzieningen op scholen is uiteindelijk voor vier Tangentscholen een SUVIS-subsidie aangevraagd en toegekend: De Mortel, De Wichelroede, Berkeloo en De Cocon. In 2021 en 2022 worden de noodzakelijke voorzieningen getroffen die voor 30% met deze subsidie vergoed kunnen worden. Om dit mogelijk te maken halen we enkele geplande investeringen uit het MOP naar voren en investeren we een deel uit onze reserves en onderhoudsvoorziening. De onderhoudsvoorziening ligt nog ruim boven hetgeen volgens het MOP beschikbaar moet zijn.

5.7. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid

‘Duurzaamheid’ is een onderwerp dat expliciet een plek heeft gekregen in de uitgezette koers die is vastgelegd in het Koersplan 2020-2024. Hierin doen we de belofte ‘toekomstgericht en duurzaam te zijn’. Dit betekent dat Tangent als stichting en de kinderen op de scholen zichtbaar bijdragen aan de goede zorg voor de omgeving, het milieu, de natuur, de wereld en de mensen om ons heen. Dit is meer een integrale kijk op duurzaamheid dan voorheen, toen het versnipperd aandacht kreeg. De duurzame inzetbaarheid bij samenwerkers krijgt de komende jaren ook nadrukkelijk aandacht. Duurzaamheid is ook een thema dat bij huisvesting speelt. De komende jaren zullen er vanuit de overheid steeds hogere eisen gesteld worden aan de duurzaamheidsmaatregelen. Dit vraagt om

extra investeringen in onze gebouwen. Nu is nog *BENG* (Bijna EnergieNeutraal Gebouw) de eis bij nieuwbouw. Vanaf 2030 wordt die eis voor gebouwen *ENG* (EnergieNeutraal gebouw) verplicht.

5.8. Toekomstige investeringen

Voor de komende jaren staan er verschillende vervangingsinvesteringen gepland, zowel op schoolniveau als op Tangentniveau. Het gaat dan met name om het vervangen van meubilair, ICT-apparatuur en leermethodes. Voor bs Caecilia, Rennevoirt en De Mortel kan geïnvesteerd worden vanuit de toegekende aanvulling eerste inrichting. Voor de nieuwbouw van De Wildschut wordt geïnvesteerd in de vervanging van het bestaande meubilair, aangevuld met nieuw meubilair. In het kader van verbetering van de ventilatie en andere duurzaamheidsmaatregelen zal Tangent de komende jaren ongeveer 1,5 miljoen investeren. Hier maken we tevens gebruik van de SUVIS, met een subsidiebijdrage van ongeveer 450K. Daarnaast zal Tangent met de gemeente mee-investeren in duurzaamheidsmaatregelen bij de nieuwbouw van Rennevoirt en straks ook bij de nieuwbouw voor Den Bijstere.

Investerings	2022	2023	2024	2025
Onderwijsleerpakket	344.200	255.500	221.500	107.000
Gebouwen	1.355.400	0	24.000	152.000
Onttrekking voorziening gebouwonderhoud	813.028	721.220	708.238	915.580
ICT	844.000	489.500	254.000	380.000
Meubilair	731.000	173.500	355.000	150.000
Investering vervoermiddelen	0	0	0	0
Totaal	4.087.628	1.639.720	1.562.738	1.704.580

6. Continuïteitsparagraaf

6.1. Algemeen

De financiële positie van Tangent is als gezond aan te merken. We kunnen dan ook een verantwoord financieel beleid voeren. Hierbinnen kunnen we niet alleen aan onze verplichtingen voldoen, maar is ook ruimte voor investeringen in de professionalisering van onze leerkrachten en in het verhogen van de kwaliteit van ons onderwijs. Tevens kunnen we investeren in de daarvoor benodigde voorzieningen. Dit alles om onze visie, neergelegd in Het Koersplan “Samen Sterk in de Basis”, ook daadwerkelijk waar te maken. Belangrijk is dat we voor alle extra investeringen een goed onderbouwd plan willen hebben, zodat de bestedingen doelmatig en efficiënt blijven.

6.2. Leerlingenprognose per locatie

Het aantal leerlingen bepaalt het niveau van de reguliere inkomsten. Begin oktober 2021 is aan de hand van de op dat moment bekende gegevens in de toekomst gekeken. Daarbij is uitgegaan van een jaarlijkse uitstroom van alle groep 8 leerlingen en een te verwachte instroom op basis van de inschatting van de directeuren. Deze inschatting is gebaseerd op gegevens van de gemeente, ontwikkelingen in respectievelijk het dorp en de wijk, de reeds bekend zijnde inschrijvingen en een eventueel gehanteerd toelatingsbeleid. Tangent verwacht de komende jaren een stijgend leerlingenaantal van 4.754 naar 4.837 leerlingen.

Tabel: leerlingenprognoses per school

Naam locatie	Werkelijk 1-10-2019	Werkelijk 1-10-2020	Werkelijk 1-10-2021	Prognose 1-10-2022	Prognose 1-10-2023
Berkeloo	418	417	431	430	443
De Kleine Akkers	152	128	142	145	147
De Wildschut	174	160	157	157	153
Achthoeven / De Mortel	340	321	319	313	310
St. Caecilia	435	459	475	494	500
De Cocon	228	233	229	243	255
De Kring	274	268	276	279	282
Den Bijstere	235	215	215	220	220
Rennevoirt	366	386	388	405	420
De Regenboog	237	228	218	218	210
De Wichelroede	302	300	332	343	340
De Lochtenbergh	273	253	240	228	222
De Vlashof	233	213	217	208	205
Stelaertshoeve	389	410	411	418	425
Hazennest	458	434	422	434	430
Prins Bernhard	149	147	133	133	131
Prinsbos	127	158	149	138	144
Totaal	4.790	4.730	4.754	4.806	4.837
Verwacht verschil	+15	-60	+24	+52	+31

NB: De “officiële” leerlingprognoses van de gemeente Tilburg en Gilze Rijen wijken structureel af van de werkelijke cijfers, en dus ook bij de prognoses voor de komende jaren. In zogenaamde groeidelen van Tilburg, zoals Berkel-Enschot moeten bij de prognoses zelf weer een aantal leerlingen opgeteld worden uit “nieuwbouwgebieden” vanwege uitbreidingen. Ook bij uitbreidingen in Rijen speelt dit probleem.

De prognoses zijn op basis van de huidige inschattingen van de directeuren, maar het blijkt jaarlijks weer erg lastig om het leerlingenverloop te voorspellen. We hebben per 1-10-2021 te maken met een lichte stijging van 24 leerlingen t.o.v. 1-10-2020 (prognose was eerder +57) en stijgingen in de prognoses voor de twee jaar daaropvolgend.

In Udenhout lijkt de leerlingendaling bij De Mortel enigszins te stabiliseren. Er is in Udenhout de komende jaren veel nieuwbouw gepland, waardoor er meer gezinnen met kinderen in het dorp komen wonen. Dit effect wordt mogelijk de komende jaren nog zichtbaar. De Wichelroede heeft al beduidend meer aanmeldingen gehad voor het schooljaar 2021-2022 en is met ruim 30 leerlingen gegroeid. Deze stijging zet zich door in 2022. In Berkel-Enschot zien we leerlingengroei omdat daar de woningmarkt m.n. door veel nieuwbouw stevig aantrekt. Bij St. Caecilia zijn recent 3 nieuwe leslokalen in gebruik genomen. Voor Rennevoirt zal een nieuwe locatie gebouwd gaan worden die waarschijnlijk in de loop van 2024 in gebruik wordt genomen. Om de huidige groei op te vangen zijn al 6 noodlokalen geplaatst.

Het leerlingenaantal op Prinsenbos zal waarschijnlijk ook de komende jaren gemiddeld vrij hoog blijven, gezien de blijvende groei van het aantal bewoners van het AZC en ondanks de vele tussentijdse mutaties.

In Tilburg Noord heeft Kindercampus Hazennest de afgelopen jaren een strakker toelatingsbeleid gehanteerd. We zien sinds het instellen hiervan in de afgelopen jaren een daling in leerlingenaantal. Het leerlingenaantal lijkt nu weer te stabiliseren. Tegelijkertijd zag De Stelaertshoeve, een locatie in de buurt, een stijging van het aantal leerlingen. Bij De Lichtenbergh zet de daling van de afgelopen jaren door en ook bij De Vlashof, De Regenboog en Harten 4 zien we een lichte daling t.o.v. 2020.

Tot slot zagen we voor het schooljaar 2021-2022 weer een stijging van het aantal leerlingen bij De Kleine Akkers. Bij Den Bijstere en De Wildschut lijkt het leerlingenaantal te stabiliseren, na de daling in de afgelopen jaren. Bij De Wildschut verwachten we een stijging de komende jaren in het aantal leerlingen in groep 1. De Cocon lijkt de komende jaren licht te stijgen evenals Harten 4. Voor Prinsenbos hebben we een voorzichtige prognose gehanteerd, die door de vele mutaties aldaar zowel te hoog als te laag kan blijken. De Kring in Rijen zal naar verwachting een stevige groei doormaken vanwege veel geplande nieuwbouw in de buurt.

Tijdens de begrotingsgesprekken voor het kalenderjaar 2022 hebben directeuren de prognoses voor 2022-2023, waar nodig, weer aangepast, waarmee de bekostiging eveneens aangepast wordt. Vanaf 2023 zal het verschil in bekostiging tussen de jongere en oudere leerlingen wegvallen, waardoor bij verschillende scholen de bekostiging af gaat wijken t.o.v. de huidige bekostiging. Ook wordt de peildatum vanaf 2023 verlegd naar 1 februari in hetzelfde jaar i.p.v. 1 oktober van het vorige schooljaar. Dit zal een reëler beeld geven van de aantallen.

6.3. Meerjarenbegroting 2021 – 2025

Continuïteitsparagraaf	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
	1-okt-19	1-okt-19	1-okt-20	1-okt-21	1-okt-22	1-okt-23
Totaal aantal leerlingen	4.790	4.790	4.738	4.795	4.834	4.882
Formatie	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
FTE Directie	22,5901	18,5861	18,6302	18,1964	18,1778	17,5040
FTE Onderwijzend Personeel	292,5997	304,8422	305,2878	280,5499	272,0698	273,5680
FTE Onderwijs Ondersteunend Personeel	59,2807	70,8043	67,9174	60,2489	59,5804	58,9193
FTE Participatiebanen	0	0	0	0	0	0
FTE Totaal	374,4705	394,2327	391,8354	358,9952	349,8279	349,9913
Exploitatie	2020	2021	2022	2023	2024	2025
3. Baten						
3.1 Rijksbijdragen OCW	30.982.619	34.472.722	34.703.028	33.570.374	32.023.687	32.124.001
3.2 Overige overheidsbijdragen	697.408	808.979	727.310	715.310	715.310	715.310
3.5 Overige baten	1.169.600	1.103.157	747.855	726.907	727.559	727.637
Totaal baten	32.849.627	36.384.858	36.178.193	35.012.591	33.466.556	33.566.948
4. Lasten						
4.1 Personele lasten	26.796.803	28.637.413	30.832.616	29.939.774	28.612.770	28.633.251
4.2 Afschrijvingen	779.900	878.471	969.911	1.129.092	1.138.636	1.111.471
4.3 Huisvestingskosten	2.101.093	2.408.646	2.457.550	2.161.550	2.061.550	2.161.550
4.4 Overige instellingslasten	2.209.345	2.350.215	2.124.722	2.064.922	2.035.022	2.034.322
Totaal lasten	31.887.141	34.274.745	36.384.799	35.295.337	33.847.978	33.940.594
Saldo baten en lasten	962.486	2.110.113	-206.605	-282.746	-381.421	-373.646
5. Financiële baten en lasten						
5.1.1 Financiële baten	33.017	33.914	34.000	34.000	34.000	34.000
5.4.1 Financiële lasten	11.455	8.306	0	0	0	0
Saldo financiële baten en lasten	21.562	25.608	34.000	34.000	34.000	34.000
Resultaat	984.048	2.135.721	-172.605	-248.746	-347.421	-339.646

De personele bezetting is in 2021-2022 hoger dan in 2020-2021, mede door extra inzet op basis van de NPO-middelen. In 2022-2023 blijft de bezetting nog even hoog en daarna is een flinke daling te zien, zowel bij het aantal FTE OP (=Onderwijzend Personeel) als OOP (= Onderwijs Ondersteunend Personeel).

De bezettingsgraad is ook afhankelijk van o.a. ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en van keuzes die gemaakt gaan worden n.a.v. overige ontwikkelingen, zowel op lokaal als landelijk niveau, bijvoorbeeld de inzet van de extra NPO-middelen.

Voor de komende jaren is een licht negatief resultaat begroot omdat de algemene reserve in 2020 en 2021 met ruim 3 miljoen is toegenomen en we daarmee ruim boven de signaleringswaarde bovenmatige reserves zitten. Door een negatieve begroting toe te staan en door het wegvallen van de vordering op OCW werken we de bovenmatige reserves weg.

6.4. Meerjarenbalans 2021 – 2025

Balans	2020 werkelijk	2021 werkelijk	2022 verwacht	2023 verwacht	2024 verwacht	2025 verwacht
1. Activa						
1.2 Materiële vaste activa	5.603.474	6.336.153	8.640.842	8.430.250	8.146.114	7.823.643
1.3 Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Vaste activa	5.603.474	6.336.153	8.640.842	8.430.250	8.146.114	7.823.643
1.5 Vorderingen	3.074.821	2.223.173	612.344	612.344	612.344	612.344
1.6 Effecten	0	0	0	0	0	0
1.7 Liquide middelen	7.187.032	10.230.931	8.040.609	8.081.234	8.009.711	7.876.956
Vlottende activa	10.261.853	12.454.104	8.652.953	8.693.578	8.622.055	8.489.300
Totale activa	15.865.327	18.790.257	17.293.795	17.123.829	16.768.169	16.312.943
Waarvan gebouwen en terreinen	1.659.913	1.848.193	3.123.775	3.010.072	2.920.612	2.960.772
2. Passiva						
Publiek vermogen	8.342.715	10.466.070	8.682.636	8.433.890	8.086.468	7.746.822
Privaat vermogen	1.456.412	1.468.779	1.468.779	1.468.779	1.468.779	1.468.779
2.1 Eigen vermogen	9.799.127	11.934.849	10.151.415	9.902.669	9.555.247	9.215.601
2.2 Voorzieningen	2.302.037	2.620.881	2.907.853	2.986.633	2.978.395	2.862.815
2.3 Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
2.4 Kortlopende schulden	3.764.163	4.234.527	4.234.527	4.234.527	4.234.527	4.234.527
Totale passiva	15.865.327	18.790.257	17.293.795	17.123.829	16.768.169	16.312.943
Waarvan voorziening gebouwonderhoud	1.823.902	2.013.842	2.300.814	2.379.594	2.371.356	2.255.776

Het eigen vermogen is in 2019, 2020 en 2021 fors gegroeid. Hierdoor heeft Tangent een gezonde financiële buffer om de komende jaren extra te investeren in de kwaliteit van het onderwijs en het reguliere personeelsbestand op peil te houden.

Op basis van de financiële buffer en de risicoreserves kunnen eventuele tegenslagen in de toekomst opgevangen worden. Tangent heeft bovendien geen langlopende schulden.

6.5. Financiële kengetallen

Financiële kengetallen	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Signalering
Solvabiliteit 2	76%	77%	76%	75%	75%	74%	min. 30%
Liquiditeit	2,73	2,94	2,04	2,05	2,04	2,00	min. 1,5
Netto werkkapitaal	19,80%	22,6%	12,2%	12,7%	13,1%	12,7%	< 0%
Weerstandsvermogen PO	14%	16%	4%	4%	4%	4%	< 5%
Weerstandsvermogen VO	29,80%	32,8%	28,0%	28,3%	28,5%	27,4%	< 5%
Rentabiliteit	3,00%	3,00%	-2,00%	-2,50%	-2,50%	-1,60%	min.-10%
Huisvestingsratio	6,7%	7,1%	6,9%	6,3%	6,3%	6,5%	> 10%
Aandeel personeelskosten	84,0%	84,6%	84,7%	84,8%	84,6%	84,4%	Gem. 81-85%

De kengetallen blijven over het algemeen goed binnen de signaleringswaarden en geven een positief beeld. Tangent kan aan al haar betalingsverplichtingen voldoen, inclusief onverwachte uitgaven tot een bepaalde hoogte. Alleen het weerstandsvermogen PO zakt vanaf 2022 onder de signaleringswaarde van 5%. Echter wordt over het algemeen in het kader van de risicoanalyse het weerstandsvermogen VO aangehouden, dat (zeer) ruim boven de signaleringswaarde blijft. Het aandeel personeelskosten is bij Tangent 'hoog gemiddeld' vergeleken met andere PO-besturen.

Berekeningen:

Solvabiliteit 2 = (eigen vermogen + voorzieningen)/totaal vermogen

Liquiditeit c.q. current ratio: vlottende activa/kortlopende schulden

Netto werkkapitaal = (vlottende activa - kortlopende schulden)/totale baten

Weerstandsvermogen PO = (eigen vermogen -/- vaste activa)/rijksbijdrage OCW

Weerstandsvermogen VO = eigen vermogen/totale baten

Rentabiliteit = resultaat/totale baten

Huisvestingsratio = (huisvestingslasten + afschrijving gebouwen)/ totale lasten

Aandeel personeelskosten = personeelskosten/totale lasten

Tabel: Signaleringswaarde bovenmatig publiek eigen vermogen OCW

2020	2021	2022	2023
1.941.428	2.208.005	2.208.005	2.208.005
1.232.807	1.402.083	1.402.083	1.402.083
3.943.562	4.487.960	5.517.067	5.420.100
1.957.982	1.820.939	1.810.610	1.752.300
7.134.351	7.710.982	8.729.760	8.574.500
8.342.715	10.466.070	8.682.636	8.433.800
1.208.364	2.755.088	-47.124	-140.700

Tangent zit eind 2021 ca. € 2,7 mln. boven de signaleringswaarde voor bovenmatig publiek eigen vermogen van OCW. Op basis van de berekening van PO/VO is de bovenmatige reserve echter maar ca. 316K. Voornaamste verschillen tussen beide berekeningen zijn de vordering op OCW (bij PO/VO al in mindering gebracht) en de berekening van de activa (excl. gebouwen).

De verwachting is dat de vordering op OCW met de invoering van de modernisering van de bekostiging in 2022 afgeboekt moet worden ten laste van het resultaat. Daarmee daalt de vermogenspositie van Tangent. Mogelijk zal de vermogenspositie verder dalen als gevolg van de wijziging in waardering van de voorziening voor gebouwonderhoud. Belangrijk te vermelden is dat als onderdeel van de publieke reserve de risicoreserve ongeveer 1 miljoen euro is, zoals elders in dit Bestuursverslag aangegeven. De vermogenspositie van Tangent is hiermee nog steeds gezond te noemen.

6.6. Belangrijkste subsidies 2021

Inhaal- en OndersteuningsProgramma (= IOP)

In 2020 hebben 8 scholen de IOP-subsidie aangevraagd en ontvangen. Door corona kon het programma niet overal binnen de afgesproken periode verwezenlijkt worden. De uitvoeringsperiode is verlengd tot 31 december 2021 en alle deelnemende scholen hebben het programma afgerond binnen de gestelde voorwaarden: minimaal 85% van het aantal opgegeven kinderen heeft het programma gevolgd en de middelen zijn conform plan van aanpak besteed. Het totale subsidiebedrag dat is ontvangen bedraagt € 308.700. Daarvan is in 2020 ruim € 59.000 besteed (grotendeels materiële kosten) en in 2021 ongeveer € 247.000. Een klein bedrag is niet besteed. Het gaat hier voornamelijk over gelden t.b.v. extra personeel en daarnaast voor ongeveer € 23.000 aan extra scholing en ongeveer € 45.000 euro aan extra materialen, software e.d.. Voor alle deelnemende scholen is het verantwoordingsformulier ingediend en geregistreerd.

Extra Hulp voor de Klas (= EHvdK)

T-Primair is penvoerder van deze subsidie en zal de verantwoording over 2021 geven.

Tangent heeft in de eerste tranche EHvdK, periode januari t/m juli, een bedrag van € 344.401 ontvangen via de penvoerder. Daarvan is ongeveer € 94.240 niet besteed en teruggestort naar de penvoerder.

Op basis van herverdeling van de niet bestede middelen over alle besturen kregen we weer € 12.935 euro terug. Deze middelen zijn in de periode augustus t/m december ingezet volgens de voorwaarden van EHvdK.

Voor de tweede tranche EHvdK heeft Tangent een bedrag van € 344.880 ontvangen en dit bedrag is in de periode augustus t/m december 2021 volledig besteed.

De middelen zijn met name ingezet, en volgens de voorwaarden, voor:

- Extra personele inzet door uitbreiding regulier personeel en extra inzet onderwijsassistenten;
- Extra inzet en ondersteuning door interim IB-er;
- Extra inzet van overblijfskrachten, ID-medewerkers, schoonmaaksters en schoonmaakbedrijf zodat de leerkrachten meer ruimte kregen voor begeleiding van leerlingen en ondersteuningstaken;
- Extra inzet externe RT-er en orthopedagoog;
- Extra inzet Beweegbureau t.b.v. gymonderwijs, waardoor de leerkrachten meer tijd kregen voor ondersteuning en begeleiding van de leerlingen.

Het Nationaal Programma Onderwijs (= NPO)

De overheid heeft een “Nationaal Programma Onderwijs” opgezet in 2021 en dit liep initieel door tot en met schooljaar 2022-2023. Onlangs werd echter bekend dat de termijn met twee schooljaren is verlengd. Dit geeft de scholen meer ruimte om hun plannen uit te voeren, maar betekent aan de andere kant ook een blijvende druk op de arbeidsmarkt.

Tangent heeft d.m.v. schoolscans inzichtelijk gemaakt waar zij per locatie aandachtspunten heeft om achterstanden/leervertraging weg te werken in dit en het volgend schooljaar. Het programma richt zich op de brede ontwikkeling van kinderen en jongeren en m.n. hun cognitieve ontwikkeling, hun sociale en persoonlijke ontwikkeling en hun mentale welbevinden. Omdat de gevolgen van de coronapandemie ongelijk verdeeld zijn, investeren we extra in leerlingen die dat het hardste nodig hebben. Dat doen we bijvoorbeeld door scholen met veel leerlingen met een hoog risico op achterstanden ook extra middelen en ondersteuning te bieden.

Scholen hebben hun eigen plannen gemaakt en hebben maatregelen genomen die passen bij de situatie van hun leerlingen. Scholen ontvangen hiervoor de komende twee schooljaren substantieel extra financiële middelen vanuit het NPO. Die zetten zij in voor bewezen effectieve interventies, zoals extra docenten en ondersteuning in de klas, voor bijles en huiswerkbegeleiding op school, voor intensieve ondersteuning en begeleiding van leerlingen, voor aanvullende zomerprogramma's of weekendscholen, en voor andere maatregelen om de gevolgen van de coronacrisis aan te pakken en perspectief te bieden aan leerlingen.

Op basis van deze analyse van de schoolscan over de opgelopen vertragingen heeft elke locatie een schoolprogramma opgesteld: een meerjarenplan, passend bij de lokale situatie en gebruik makend van effectieve interventies uit de ‘menukaart’ van de overheid. De schoolteams en leraren hebben hier een belangrijke stem in, vergelijkbaar met de werkdrukmiddelensystematiek. Zij weten immers het beste wat hun leerlingen nodig hebben.

De MR van elke school heeft elk NPO-plan goedgekeurd. Scholen zijn in het schooljaar 2021/2022 gestart met de uitvoering van hun eigen schoolprogramma. De middelen moeten zo veel mogelijk direct ten goede komen aan het onderwijs in de klas. Echter, bij het maken van de plannen was nog niet bekend hoeveel extra geld uit het NPO beschikbaar zou komen voor scholen met achterstandsscores. Hier waren de eerste plannen dus nog niet op gebaseerd.

Tabel. Extra bekostiging vanuit NPO voor heel Tangent

Bedragen	2021 - 2022	2021 - 2022	2022 - 2023	2022-2023	Totaal NPO
Regulier per ll.	€ 700,16	€ 3.319.000	€ 500,00	€ 2.367.000	€ 5.686.000
Per punt achterstandsscore	€ 251,16	€ 1.009.000	€ 175,00	€ 703.000	€ 1.712.000
Totaal NPO		€ 4.328.000		€ 3.070.000	€ 7.398.000
Realisatieplan		€ 3.555.000		€ 2.758.000	€ 6.313.000
Verschil/saldo		€ 773.000		€ 312.000	€ 1.085.000
	Saldo				
Voor kalenderjaar 2021 is dan het saldo	€ 322.000				
Voor 2022	€ 581.000				
Voor 2023	€ 182.000				

NB1: Voor '22-'23 hebben we gerekend met de laatste bekende achterstandsscore van 1-10-2020.

Het bedrag voor de achterstandsscore (€ 175,00 begroot) gaat veranderen, maar dat wordt pas 1-2-2022 bekend, evenals het reguliere bedrag per leerling voor schooljaar 2022-2023.

NB2: Voor het “restantbedrag” van ongeveer 1 miljoen euro maken we een bestemmingsreserve, die gebruikt kan worden in de jaren na 2022-2023 voor het inhalen van achterstanden of het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. Een deel van deze bestemmingsreserve is wellicht nodig voor het dekken van WW-kosten en/of transitievergoedingen. In 2021 is overigens nog niet 5/12 deel van de geplande uitgaven gedaan, mede door het lerarentekort, waardoor er eind 2021 al € 689.340 aan de bestemmingsreserve zal worden toegevoegd.

Verantwoording proces NPO

Elk schoolteam is betrokken geweest bij de opstelling van de schoolscan. Op basis van de uitkomsten van de schoolscan zijn er NPO-plannen gemaakt. Deze zijn besproken met de lokale MR-en en die hebben goedgekeurd. Hiermee zijn ouders én leraren intensief betrokken geweest bij de samenstelling van de NPO-plannen van de scholen. Hieronder geven we aan of er een scan heeft plaatsgevonden en of de MR instemming aan het NPO-plan heeft gegeven. Daarnaast geven we aan hoeveel % er van de NPO-middelen per school aan welke interventie is toegewezen.

BRIN	Scan	% interventie							% besteed	saldo	MR instemming	% PNIL
		A	B	C	D	E	F	G				
03MK	ja	0%	0%	24%	0%	53%	5%	0%	82%	18%	Ja	29%
03WT	ja	0%	0%	8%	0%	74%	9%	0%	92%	8%	Ja	9%
06CS	ja	0%	5%	0%	0%	13%	7%	1%	26%	74%	Ja	9%
06CS-P	ja	7%	1%	0%	0%	28%	0%	5%	41%	59%	Ja	0%
06HK	ja	0%	16%	15%	0%	47%	5%	0%	84%	16%	Ja	1%
06HW	ja	0%	51%	11%	0%	0%	4%	0%	66%	34%	Ja	0%
06IA	ja	0%	4%	6%	0%	57%	1%	0%	68%	32%	Ja	0%
06WC	ja	0%	39%	0%	0%	37%	9%	0%	86%	14%	Ja	0%
06WT	ja	15%	27%	0%	0%	28%	1%	0%	70%	30%	Ja	0%
07CJ	ja	0%	11%	1%	0%	90%	0%	0%	102%	-2%	Ja	0%
09JP	ja	0%	30%	24%	0%	12%	11%	0%	77%	23%	Ja	24%
09KK	ja	0%	3%	0%	0%	0%	47%	0%	50%	50%	Ja	27%
10EZ	ja	0%	28%	14%	0%	15%	26%	0%	82%	18%	Ja	38%
10WH	ja	0%	2%	0%	0%	45%	0%	0%	47%	53%	Ja	0%
11KC	ja	0%	4%	10%	0%	0%	1%	0%	14%	86%	Ja	66%
11VR	ja	0%	0%	0%	5%	20%	5%	0%	30%	70%	Ja	0%
15JU	ja	0%	14%	0%	0%	62%	16%	0%	92%	8%	Ja	0%
Totaal		1%	14%	7%	0%	34%	9%	0%	65%	35%	100%	12%

Interventies:

A = Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren

B = Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren

C = Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen

D = Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen

E = (Extra) inzet van personeel en ondersteuning

F = Faciliteiten en randvoorwaarden

G = Wat niet onder te brengen is in overige interventies

Bijlage 1. Verslag Raad van Toezicht 2021

Algemeen

Het jaar 2021 was door de impact van corona op onze samenleving, wederom een bijzonder jaar voor Tangent. Hierdoor is gedurende nagenoeg al twee jaar sprake van een erg grote uitdaging voor alle samenwerkers binnen Tangent. Desalniettemin is de Raad van Toezicht van mening dat het bestuur en alle samenwerkers van Tangent zich weer bijzonder krachtig door het jaar heen hebben geslagen. We willen hen als Raad van Toezicht hiermee complimenteren en hen bedanken voor de extra inzet die zij hebben getoond in soms erg moeilijke omstandigheden.

De wettelijke taken van de RvT bij Tangent betreffen:

- Het goedkeuren van de begroting, de jaarrekening, het Bestuursverslag en het meerjarenplan van Tangent.
- Het toezien op de naleving van de wettelijke verplichtingen en de omgang met de code voor goed bestuur en de onderbouwde afwijkingen van die code.
- Het toezien op de rechtmatige verwerving en op de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de middelen van Tangent.
- Het aanwijzen van een accountant die verslag uitbrengt aan het toezichthoudend orgaan.
- Het benoemen, schorsen en ontslaan van de Voorzitter van het CvB en het vaststellen van de beloning van de Voorzitter van het CvB en de jaarlijkse evaluatie van het functioneren van het CvB.
- Het jaarlijks afleggen van verantwoording over de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden, bedoeld onder 1 tot en met 5, in het Bestuursverslag van Tangent.

Daarnaast ondersteunt en adviseert de RvT het CvB gevraagd en ongevraagd over beleidsvraagstukken en financiële zaken. Leden van de RvT nemen – op verzoek – ook deel aan bijeenkomsten waarin hun aanwezigheid en inbreng gewenst is (denk bijvoorbeeld aan de ontwikkeling van koersplan, brainstorm over lerarentekort).

De RvT ziet als volgt toe op de rechtmatige verwerving en op de doelmatige en rechtmatige besteding van de middelen die Tangent nodig heeft om onderwijs te geven:

- De RvT ontvangt tweemaal per jaar de 4-maandelijkse Tertiaalrapportages met daarin o.a. een verantwoording van de verwerving en besteding van middelen.
- Ook de RvT ontvangt en bespreekt het Bestuursverslag en de jaarrekening waarin Tangent o.a. verantwoording aflegt over de verwerving en besteding van de middelen.
- Alle belangrijke beleidsdocumenten m.b.t. financiën worden besproken en waar nodig goedgekeurd door de RvT, zoals bijvoorbeeld de Mandaat- en procuratieregeling, het Treasurystatuut en het Financieel Beleid.
- Het jaarlijkse bespreken en goedkeuren van de Begrotingsbrief en de meerjarenbegroting.
- Het bespreken van grootschalige investeringen.
- Het regelmatig bespreken van de risicoanalyse.

Code Goed Bestuur en afwijkingen

Wij hanteren binnen Tangent de 'Code goed bestuur in het Primair Onderwijs' die per 1 augustus 2017 in werking is getreden, deze heeft ook een vertaling binnen het toezichtskader gekregen. Binnen Tangent legt het eenhoofdig bestuur (CvB) verantwoording af aan een Raad van Toezicht. De naleving van wet- en regelgeving krijgt op gepaste wijze aandacht. In 2021 is niet van de 'Code goed bestuur in het Primair Onderwijs' afgeweken.

Besproken onderwerpen

De Raad van Toezicht is in 2021 vijf keer bijeengekomen:

- 4 februari 2021
- 8 april 2021
- 24 juni 2021
- 14 oktober 2021
- 16 december 2021

In deze bijeenkomsten is, naast de vaste thema's zoals hiervoor aangegeven, gesproken over de voortgang van het Koersplan, de risicoanalyse, het nieuwe functieboek, de voorbereiding en de opvolging van het inspectiebezoek. Daarnaast is, ook in de commissies van de Raad van Toezicht, meermaals gesproken over respectievelijk de financiële reservepositie van Tangent met als doel een verantwoorde reservepositie te continueren (Auditcommissie) en de onderwijskwaliteit en realisatie van de opbrengsten (Onderwijs & Kwaliteit).

De Raad van Toezicht heeft de jaarrekening en het Bestuursverslag 2020 goedgekeurd. Ook de begroting 2022 en de meerjarenbegroting 2022-2025 is in 2021 akkoord bevonden. Daarnaast heeft de RvT het herijkingsproces van diverse formele documenten zoals in 2020 ingezet, afgerond. Hiermee is de *governance* qua documenten zoals het intern toezichtkader en het bestuurlijk toetsingskader herijkt binnen Stichting Tangent.

In 2021 heeft de Raad van Toezicht geen specifieke scholing kunnen volgen in het kader van permanente educatie. Het is wel besproken met elkaar, maar door corona heeft nog geen scholing plaats kunnen vinden.

Horizontale verantwoording

De Raad van Toezicht is in wisselende samenstelling twee keer aangesloten bij de vergadering van de GMR. De schoolbezoeken hebben in 2021 gezien de beperkende maatregelen vanwege corona geen doorgang kunnen vinden. Wel is de Raad van Toezicht een keer aangesloten bij het overleg van de het directeurenteamoverleg (DTO) en is op een tweetal informele momenten van schooldirecteuren en samenwerkers van het Bestuursbureau met een afvaardiging van de Raad van Toezicht aangesloten.

Het jaarverslag van de stichting Tangent wordt beschikbaar gesteld via de website van Tangent.

Bestuurder en toezichthouders in 2021

Bestuurder/Voorzitter CvB

Marcel van den Hoven is sinds 1-10-2019 Voorzitter en enig lid van het CvB. Hij had in 2021 als onbetaalde nevenfuncties: lid van het bestuur van Carnavalsstichting Tilburg en lid van bestuur van Kermis FM.

Leden Raad van Toezicht

In 2021 bestond de Raad van Toezicht uit vijf leden. De samenstelling en de aandachtsgebieden zien er als volgt uit:

Naam	Aandachtsgebieden	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
M.C.M. Staats (Martin) (bezoldigd) Lid sinds januari 2017 Voorzitter per 1-4-'20	- Organisatie en HRM - Lid Remuneratie-commissie	- HR-manager Surplus	- Bestuurslid Stg. 28 Decemberfonds van het Beatrixcollege Tilburg (onbezoldigd); - Lid G-golf-commissie Prise d'Eau (onbezoldigd)
J.C. van den Bosch (Jessica) (bezoldigd) Lid sinds januari 2020 Vicevoorzitter per 1-4-2020	- Vicevoorzitter - Organisatie & Innovatie - Lid van de Remuneratie commissie - Lid Auditcommissie	- Directeur HBO Drechtsteden; - Directeur House of Entrepreneurship / House of Governance	- Lid Stg. Maatschappelijk Betrokken Ondernemen Dordrecht (onbezoldigd)
B. Rombouts (Bea) (bezoldigd) Lid RvT sinds januari 2016	- Organisatie - Lid van de Commissie Onderwijs en Kwaliteit	- Interim-manager en onderwijsadviseur, coach, Docent Avans Plus	- Vz bestuur Stg. voor de Verandering (onbezoldigd) - Lid familiecommissie ouderinitiatief De Toekomst (onbezoldigd) - ViceVz RvT bij Combinatie Jeugdzorg (bezoldigd) - Lid bestuur Theaterwerkplaats Novalis, onbezoldigd
P.J.M. Hellings (Paul) (bezoldigd) Lid RvT sinds oktober 2019	- Organisatie en Financiën => lid Auditcommissie	- Senior stafmedewerker bekostiging en financieel toezicht bij de Algemene Onderwijsbond	- Lid Raad van Toezicht Stichting Kiem Onderwijs en Opvang Uden (bezoldigd)
B.D. Lindemann (Berit) (bezoldigd) Lid RvT sinds oktober 2019	- Onderwijs en Kwaliteit => Commissie Onderwijs en Kwaliteit	- Directeur Wisselwerkers Academic Entrepreneurs - Directeur Dutch Entrepreneurs Academy	Geen

Commissie Onderwijs & Kwaliteit

Onderwerpen: de voortgang van de onderwijskwaliteit binnen de scholen en de opbrengsten. Daarnaast is specifiek aandacht besteed aan de opvolging van het inspectiebezoek binnen Tangent en specifiek bezochte scholen. De commissie Onderwijs en Kwaliteit heeft tweemaal per jaar een bijeenkomst met het College van Bestuur en de beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteit. Daarnaast hebben zij deelgenomen aan het gesprek met de inspectie.

De commissie Onderwijs en Kwaliteit heeft tweemaal per jaar een bijeenkomst met het College van Bestuur en de beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteit. Daarnaast hebben zij deelgenomen aan het gesprek met de inspectie.

Totaal aantal keer bij elkaar geweest: 5x.

Auditcommissie

Onderwerpen: verplichte zaken zoals Jaarverslag + jaarrekening en de begroting. Daarnaast andere relevante stukken, zoals een geüpdatete Procuratieregeling, een geüpdatete Risicoanalyse, en informatie over de kostenstructuur van de SUVIS-projecten.

De Auditcommissie is verantwoordelijk voor Financiën en Control. Deze commissie heeft in 2020 drie keer gesproken met de Directeur Bedrijfsvoering in het kader van de voorbereiding op de diverse financiële (beleids)stukken. De Auditcommissie bereidt en spreekt de financiële onderwerpen voor met de Voorzitter CvB en de Directeur Bedrijfsvoering. Hierbij legt zij nadruk op een juiste besteding van de middelen die Tangent ter beschikking heeft. Acties die hiertoe worden ondernomen zijn:

- Het bespreken van een jaarrekening en Bestuursverslag
- Het bespreken van tussentijdse rapportages, zoals Tertiaalrapportages (periode van 4 mnd)
- Het bespreken van periodiek terugkerende beleidsdocumenten zoals het Financieel beleid, het Treasurystatuut en de Risicoanalyse
- Het bespreken van de begrotingsbrief en de meerjarenbegroting
- Het bespreken van grootschalige investeringen

Aantal keer: 5x bij elkaar geweest, bijna altijd 1 of 2 weken voorafgaand aan een RvT-vergadering.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie voert de werkgeversrol uit naar het College van Bestuur. In het afgelopen jaar hebben zij het jaargesprek gevoerd met de voorzitter van het CvB. Dit wordt apart vastgelegd.

Vergoedingsregeling RvT

De vergoedingsregeling van de RvT bestaat sinds 1 april 2020 uit een vergoeding voor de voorzitter en de leden van de RvT, totaal een bedrag van afgerond € 34.000. Reiskosten kunnen ingediend worden à € 0,19 per kilometer. Ook vergoedt Tangent scholings- en advieskosten. In 2021 was dit een bedrag van afgerond € 8.000. Hier zaten geen scholingskosten bij vanwege de beperkingen i.v.m. corona.

Samenwerking Raden van Toezicht Tilburg en omstreken

Jaarlijks wordt er een bijeenkomst georganiseerd voor Raden van Toezicht Tilburg en omstreken. De Raad van Toezicht van Tangent heeft in 2013 het initiatief genomen tot deze bijeenkomsten en heeft de eerste bijeenkomst in 2013 verzorgd. Daarna werd de organisatie steeds door een andere Raad van Toezicht gedaan. In 2020 was er wel een bijeenkomst gepland maar deze heeft geen doorgang gevonden door corona. Deze bijeenkomst was verzet naar 2021. Een delegatie van de Raad van Toezicht heeft in 2021 deelgenomen aan een themabijeenkomst voor en van de Raden van Toezicht van de Tilburgse schoolbesturen.

Bijlage 2: Verslag GMR 2021

Voorwoord

Dit is het jaarverslag 2021 van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad van Stichting Tangent. Zij vertegenwoordigt de zestien scholen. Naast de formele bevoegdheden van de GMR, zijn wij een sparringpartner voor het College van Bestuur en een kanaal voor ouders en personeel om met vragen of opmerkingen over het beleid van de stichting te komen. Wij hebben aan het begin van het jaar onszelf tot doel gesteld een proactieve GMR te zijn.

De GMR heeft in het kalenderjaar 2021 vijf keer vergaderd tijdens schooljaar 2020-2021 en drie keer in de periode van september 2021 t/m december 2021. De secretaris van de GMR maakt de agenda, in overleg met de voorzitter en het CvB.

De vergaderingen hebben, op één vergadering in september na, online plaatsgevonden i.v.m. de coronamaatregelen. Het streven is om, zodra de maatregelen het weer toe laten, weer fysiek te vergaderen.

Werkwijze

De GMR werkt sinds schooljaar 2017-2018 met werkgroepen. De werkgroepen zijn te verdelen in:

- Financiën en faciliteiten
- Onderwijs en Zorg
- Personeel en Organisatie

Er is één aanspreekpunt per werkgroep. De werkgroep bereidt vragen voor en stuurt deze voor het GMR-overleg naar de secretaris. Deze stuurt de vragen door naar het CvB zodat zij zich kunnen voorbereiden.

We bekijken per schooljaar of de werkwijze van de werkgroepen nog voldoet. Dit hangt af van hoe de samenwerking met de nieuwe bestuurder is, hoe deze stukken aanlevert en of de leden van de werkgroepen evenredig worden belast. Voor de verschillende bijeenkomsten die de GMR organiseert, worden ad hoc organisatiegroepen ingericht.

Samenstelling GMR

Samenstelling van de GMR tot aan de zomervakantie, schooljaar 2020-2021

Oudergeleding

- | | |
|------------------|--------------------------------|
| • D'n Hazennest | Doris van Gorp |
| • Kleine Akkers | Margo Kuijpers |
| • Prins Bernhard | Dennis van Hest |
| • Berkeloo | Janneke Goris |
| • De Mortel | Christel Swinkels (voorzitter) |
| • Cocon | André Verhoof |
| • St. Caecilia | Wouter Verhoof |
| • De Kring | <i>vacature</i> |

Personeelsgeleding

- | | |
|---------------------------|----------------------------|
| • Den Bijstere | Judith Rosenau |
| • De Wichelroede | Rik Veekens |
| • De Lichtenbergh | Ilse Buylinckx |
| • Rennevoirt | Manon van Mol |
| • De Regenboog | Nienke Meij |
| • Stelaertshoeve | Lisanne Voorn (secretaris) |
| • De Vlashof | Carolien Deliën |
| • De Wildschut/Prinsenbos | Mieke Vermeeren |

Samenstelling van de GMR na de zomervakantie, schooljaar 2021-2022

Oudergeleding

- | | |
|-----------------|--------------------------------|
| • Harten4 | Dennis van Hest |
| • KC Hazennest | Doris van Gorp |
| • Berkeloo | Janneke Goris |
| • St. Caecilia | Wouter Verhoof |
| • KC De Mortel | Christel Swinkels (voorzitter) |
| • De Cocon | Paul Verstraten |
| • Kleine Akkers | Margo Kuijpers |
| • De Kring | Quanita Aerts |

Personeelsgeleding

- | | |
|---------------------------|-----------------------------------|
| • Den Bijstere | <i>Vacature</i> |
| • De Wichelroede | Ester van Roessel |
| • De Lichtenbergh | Jeroen van der Ploeg (secretaris) |
| • Rennevoirt | Manon van Mol |
| • De Regenboog | Nienke Meij |
| • Stelaertshoeve | <i>vacature</i> |
| • De Vlashof | Carolien Deliën |
| • De Wildschut/Prinsenbos | Gijs van Hal |

De behandelde onderwerpen in vogelvlucht

De volgende onderwerpen zijn aan bod gekomen:

- Begroting 2022-2025
- Risicoanalyse Tangent 2021
- Begrotingsgesprekken
- Bezoek inspectie van onderwijs
- Begroting 2021-2024
- Kwaliteitsverslag Onderwijs & Kwaliteitszorg
- Arbobeleid
- Handle with Care
- Vakantierooster
- Bestuursformatieplan
- Startersbeleid
- Arbeidsmarkttoelage
- ICT-beleidsplan
- Beleid 'relatie op de werkvloer'
- Contract Arbodienst

Instemmingsrecht

De personeels- en/of oudergeleding van de GMR heeft afgelopen jaar instemmingsrecht gehad over de volgende onderwerpen:

Handle with Care	Februari 2021	Instemming
Vakantierooster	Februari 2021	Instemming
Relatie op de werkvloer	Maart 2021	Instemming
Bestuursformatieplan	Maart 2021	Instemming
Bestuurlijk toetsingskader	Mei 2021	Instemming
Promotiebeleid	Juni 2021	Instemming
Aanpassing functiehuis	Juni 2021	Instemming
Startersbeleid	Juni 2021	Instemming
Arbobeleid	September 2021	Instemming
Begrotingsbrief	September 2021	Instemming
Contract Arbodienst	November 2021	Instemming
Arbeidsmarkttoelage	November 2021	Instemming

Advies

De personeels- en/of oudergeleding van de GMR heeft afgelopen jaar adviesrecht gehad over het volgende onderwerp:

Begroting 2021 en meerjarig perspectief 2021-2024	februari 2020	positief advies
---	---------------	-----------------

Communicatie en overleg met het CvB en de achterban

Twee weken voorafgaand aan de GMR vergadering, is er een vooroverleg tussen het dagelijks bestuur van de GMR (voorzitter en secretaris) en de Voorzitter van het CvB. Hier wordt besproken wat er speelt bij Tangent en wat agendapunten zijn.

De Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS) schrijft voor dat de GMR twee keer per jaar overleg heeft met de Raad van Toezicht. De GMR heeft, in overleg met Martin Staats, voorzitter van de RvT, gekozen om deze bijeenkomsten in het voorjaar en najaar te plannen.

De agenda's van de vergaderingen van de GMR staan op de site van Tangent. Hiermee voldoen we aan de wet die stelt dat deze stukken openbaar moeten zijn. Goedgekeurde notulen zijn niet openbaar, maar zijn wel altijd op te vragen via de secretaris. Sinds schooljaar 2017-2018 worden er high lights binnen een week na de vergadering verstuurd aan het CvB, de RvT, het Bestuursbureau, de schooldirecteuren, GMR-leden en alle secretarissen van de MR'en. Op deze manier worden de verschillende geledingen binnen Tangent geïnformeerd over wat de GMR doet.

Gevolgte scholing

De GMR is voorstander van verdere professionalisering. In het jaar 2021 heeft echter geen scholing plaatsgevonden. Door de omstandigheden rond de coronapandemie was het niet mogelijk deze training fysiek plaats te laten vinden. Wanneer de omstandigheden het toelaten, zal hier weer aandacht voor zijn.

In eerdere scholingsbijeenkomsten zijn de leidende principes van de GMR tot stand gekomen. Deze worden nog steeds gevolgd en zijn hier volgens prioriteit als volgt neergezet:

1. toetsen aan eigen koers en eigenheid
2. zorgvuldigheid (→duidelijkheid, kundigheid, consistentie/betrouwbaarheid, uitdragen)
3. leidt dit tot een verbeterde situatie (→ voor school, kinderen en personeel)
4. financieel gezond en verantwoord

Bijzonderheden

Ook het jaar 2021 was een bijzonder jaar. Een jaar waarin de GMR welgeteld één keer fysiek samen heeft kunnen komen en alle verdere vergaderingen online heeft gehouden.

De inhoudelijke samenwerking met de Voorzitter van het CvB is zeer goed, maar het online vergaderen eist op lange termijn zijn tol. Nieuwe stappen kunnen gezet worden als er iedereen weer bij elkaar kan komen waardoor gesprekken met inhoudelijke discussies eenvoudiger gevoerd kunnen worden en een volgende verdiepingsslag kan plaatsvinden.

Een uitdaging voor de GMR blijft het vervuld krijgen van de vacatures. Dit geldt met name voor de Personeelsgeleding. Dit is een punt van aandacht en zorg voor de GMR, maar ook voor Tangent als geheel. Met de Voorzitter van het CvB is de GMR op zoek naar een oplossing hiervoor.

Slotwoord

We zijn als GMR professioneel. Ook gedurende de tijd dat het niet mogelijk was fysiek bij elkaar te komen, heeft de GMR er alles aan gedaan betrokken en kritisch te blijven. De leden zijn betrokken en kritisch en zullen hun steentje blijven bijdragen aan het bouwen van een krachtig Tangent.

Christel Swinkels, voorzitter schooljaar 2020-2021-2022

Lisanne Voorn, secretaris schooljaar 2020-2021

Jeroen van der Ploeg, secretaris schooljaar 2021-2022

Activiteiten

Stichting Tangent, Palet van basisscholen is het bevoegd gezag van 16 scholen; de activiteiten bestaan uit het verzorgen van primair onderwijs in de regio Brabant

Continuïteit

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

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnnummer handelsregister

Stichting Tangent staat geregistreerd onder KvK-nummer 18050563 en is gevestigd op J. Asselbergsweg 80, 5026 RR TILBURG.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

GRONDSLAGEN

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo), de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

De jaarrekening is opgemaakt in Euro's d.d.: 22 juni 2022

Oordelen en schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van de stichting zich diverse oordelen en schattingen. De belangrijkste oordelen en schattingen, inclusief de bijbehorende veronderstellingen zijn toegelicht bij de posten waar deze van toepassing zijn.

Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Voorzover niet anders is vermeld in deze toelichting worden de activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarde.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa in eigen gebruik worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs) verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

De activa waarvan de waarde meer dan € 500 bedraagt worden geactiveerd.

Alle jaarlijkse onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

De afschrijving is lineair en gebaseerd op de verwachte gebruiksduur, rekening houdend met de restwaarde. Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

Buiten gebruik gestelde materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde. Indien de verwachte opbrengstwaarde belangrijk hoger is dan de boekwaarde en besloten is tot verkoop, wordt overgegaan tot een incidentele herwaardering die verwerkt wordt in een herwaarderingsreserve. Bij de realisatie van de waardestijging wordt de herwaardering als een afzonderlijke post in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

Gebouwen en terreinen	2,5%-10%
Inventaris en apparatuur	2,50%-20%
Leermiddelen	10%-12,5%

Financiële vaste activa

De hieronder begrepen deelnemingen worden gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde.

Overige effecten

De onder de financiële vaste activa opgenomen effecten worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde vermeerderd met - behalve de tegen reële waarde met waardeverandering in de winst -en- verliesrekening verwerkte beursgenoteerde effecten - de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid van de vorderingen. Het Ministerie van OCW heeft de subsidie toegekend per schooljaar.

Deze toekenningen worden voor 5/12 toegerekend aan het boekjaar.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, vrij ter beschikking. Deze worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubileumuitkeringen. De voorziening Jubileumuitkeringen bevat de verplichtingen van het bevoegd gezag jegens haar personeelsleden. Deze voorziening is ingericht op basis van geboortear, werktijdfactor, salarisschaal en jubileumjaren van het personeel. en is gewaardeerd tegen contante waarde met een rekenrente van 1%, waarbij rekening is gehouden met blijfkansen.

Overgangsregeling onderhoudsvoorziening

In afwijking van hoofdstuk 212 Materiële vaste activa, paragraaf 4, alinea 451, van de richtlijnen is het voor onderwijsinstellingen voor de boekjaren 2018 t/m 2021 toegestaan de jaarlijkse toevoegingen aan de voorziening groot onderhoud te bepalen op basis van het voorgenomen groot onderhoud gedurende de gehele planperiode van het groot onderhoud op het niveau van het onderwijspand gedeeld door het aantal jaren waaruit deze planperiode bestaat. Deze methode werd reeds in voorgaande jaren toegepast. Er is gewaarborgd dat de voorziening groot onderhoud gedurende de planperiode niet op een enig moment negatief wordt.

Pensioen

De stichting heeft ten behoeve van haar medewerkers een pensioenregeling afgesloten die kwalificeert als een toegezegde bijdrageregeling.

De stichting loopt geen risico met betrekking tot toekomstige actuariële verliezen en heeft enkel de verplichting de overeengekomen bijdragen aan het pensioenfonds te betalen. Deze bijdragen worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verwerkt. De nog te betalen en terug te ontvangen bijdragen worden opgenomen onder de kortlopende schulden, respectievelijk vorderingen.

Kortlopende schulden

Schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs tenzij anders vermeld.

Financiële instrumenten

Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten.

De primaire financiële instrumenten anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van de stichting of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Er is geen sprake van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten zijn het kredietrisico, het liquiditeitsrisico, het kasstroomrisico en het prijsrisico bestaande uit het rente- en marktrisico.

Het beleid van de stichting om deze risico's te beperken, luidt als volgt:

Renterisico

De stichting heeft geen langlopende vorderingen dan wel leningen. Derhalve is er in beperkte mate sprake van renterisico's.

Marktrisico

Het marktrisico voor de onderwijsinstelling is minimaal. Wel ziet zij zich geconfronteerd met van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Dit risico wordt beheerst door specifieke aandacht voor deze regelgeving op te nemen in de reguliere bedrijfsuitoefening en periodiek constructief overleg met toezichthoudende instanties.

Kredietrisico

De overige vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico in deze vorderingen is beperkt.

Liquiditeitsrisico

Het risico dat toekomstige kasstromen verbonden aan een monetair financieel instrument fluctueren in omvang is minimaal, aangezien er per ultimo boekjaar geen sprake is van langlopende vorderingen dan wel leningen. Het saldo van de liquide middelen is voldoende om aan de lopende verplichting te kunnen voldoen.

Liquide middelen, vorderingen en kortlopende schulden

Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de waarde in het economisch verkeer.

Grondslag voor bepaling van het resultaat

De jaarrekening wordt opgesteld op basis van historische kosten.

Baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Hierbij worden de bijdragen vanuit het Ministerie van OCW toegerekend op basis van 7/12e en 5/12e deel.

Lasten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden verwerkt in het verslagjaar.

Financiële en buitengewone baten en lasten worden afzonderlijk in de staat van baten en lasten verantwoord.

Grondslagen bij opstellen kasstroomoverzicht

Toepassing indirecte methode

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij het gebruik van de indirecte methode wordt de kasstroom uit operationele activiteiten afgeleid uit het resultaat. Het resultaat waar het kasstroomoverzicht van uitgaat, wordt aangepast aan de volgende posten:

- mutaties in voorraden en operationele vorderingen en handelsdebiteuren en handelscrediteuren, voorzieningen en overlopende posten maar geen investeringscrediteuren;
- resultaatposten die geen kasstroom tot gevolg hebben in dezelfde periode;
- resultaatposten waarvan de ontvangsten en uitgaven niet classificeren als operationele activiteiten, maar als investerings- of financieringsactiviteiten.

Begrip geldmiddelen

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Rubricering van ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Balans per 31 december 2021 (na voorstel resultaatbestemming)

	31-12-2021	31-12-2020
ACTIVA		
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa		
1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.848.193	1.659.913
1.2.2 Inventaris en apparatuur	4.025.448	3.430.530
1.2.3 Leermiddelen	462.512	513.032
Totaal Materiële vaste activa	6.336.153	5.603.475
Totaal Vaste activa	6.336.153	5.603.475
Vlottende Activa		
1.5 Vorderingen		
1.5.1 Debiteuren	209.734	116.311
1.5.2 Ministerie van OCW	1.610.829	1.652.181
1.5.6 Overige overheden	118.421	1.026.208
1.5.7 Overige vorderingen	60.298	38.028
1.5.8 Overlopende activa	223.891	242.093
Totaal Vorderingen	2.223.173	3.074.821
1.7 Liquide middelen	10.230.931	7.187.032
Totaal Vlottende activa	12.454.104	10.261.853
Totaal Activa	18.790.257	15.865.328
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen		
2.1.1 Algemene reserves publiek	9.705.816	8.248.116
2.1.2 Bestemmingsreserves publiek	760.254	94.599
2.1.3 Bestemmingsreserves privaat	1.468.779	1.456.413
Totaal Eigen vermogen	11.934.849	9.799.128
2.2 Voorzieningen		
2.2.1 Voorziening gebouwonderhoud	2.013.842	1.823.902
2.2.2 Personeelsvoorzieningen	607.039	478.136
Totaal Voorzieningen	2.620.881	2.302.038
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.3 Crediteuren	531.514	619.490
2.4.4 OCW	1.986	1.986
2.4.7 Belastingen en sociale premies	1.159.280	1.046.472
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	363.473	325.734
2.4.9 Overige kortlopende schulden	825.769	354.659
2.4.10 Overlopende passiva	1.352.505	1.415.821
Totaal Kortlopende schulden	4.234.527	3.764.162
Totaal Passiva	18.790.257	15.865.328

Staat van baten en lasten over 2021

	2021		2020
	werkelijk	begroting	werkelijk
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	34.472.722	29.893.897	30.982.619
3.2 Overige overheidsbijdragen	808.979	784.973	697.408
3.5 Overige baten	1.103.157	1.089.438	1.169.600
Totaal Baten	36.384.858	31.768.308	32.849.627
4. Lasten			
4.1 Personele lasten	28.637.413	27.419.217	26.796.799
4.2 Afschrijvingen	878.471	804.319	779.899
4.3 Huisvestingslasten	2.408.646	2.118.650	2.101.093
4.4 Overige instellingslasten	2.350.215	2.084.134	2.209.347
Totaal Lasten	34.274.745	32.426.320	31.887.138
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering			
Saldo Baten en Lasten	2.110.113	-658.012	962.489
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten	33.914	33.000	33.017
5.4 Financiële lasten	8.306	9.000	11.455
Saldo Financiële baten en lasten	25.608	24.000	21.562
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	2.135.721	-634.012	984.051
Resultaat	2.135.721	-634.012	984.051

Kasstroomoverzicht over 2021

	2021	2020
Kasstroom uit operationale activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	2.110.113	962.489
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	878.471	779.899
- Mutaties voorzieningen	318.843	298.183
Mutaties werkkapitaal:		
- Vorderingen	851.648	-1.206.819
- Kortlopende schulden	470.365	801.154
	1.322.013	-405.665
Ontvangen interest	33.914	33.017
Betaalde interest	-8.306	-11.455
	25.608	21.562
Kasstroom uit operationale activiteiten	4.655.048	1.656.468
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
(Des)investerings materiële vaste activa	-1.611.149	-1.019.056
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.611.149	-1.019.056
Mutatie liquide middelen	3.043.899	637.412
Beginstand liquide middelen	7.187.032	6.549.620
Mutatie liquide middelen	3.043.899	637.412
Eindstand liquide middelen	10.230.931	7.187.032

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2021

ACTIVA

1.2 Materiële vaste activa

	Aanschaf- waarde	Afschrijvingen	Boekwaarde 31-12-2020	Investerings- boekjaar	Afschrijvingen boekjaar	Aanschafwaarde 31-12-2021	Afschrijvingen 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2021	Afschrijvings- percentage
1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.941.428	-281.515	1.659.913	266.577	-78.297	2.208.005	-359.812	1.848.193	2,5%-10%
1.2.2 Inventaris en apparatuur	6.996.200	-3.565.670	3.430.530	1.245.375	-650.457	8.241.575	-4.216.127	4.025.448	2,50%-20%
1.2.3 Leermiddelen	1.323.598	-810.566	513.032	99.197	-149.717	1.422.795	-960.283	462.512	10%-12,5%
Totaal Materiële vaste activa	10.261.226	-4.657.751	5.603.475	1.611.149	-878.471	11.872.375	-5.536.222	6.336.153	

Onder 1.2.1 Investerings Gebouwen en terreinen is een investering opgenomen welke vanuit de private middelen wordt gefinancierd. De boekwaarde per balansdatum bedraagt € 1.154.037

De aanschafwaarde en afschrijvingskosten per 31-12-2020 zijn gecorrigeerd met het saldo van de afgeschreven activa ad € 773.306.

31-12- 2021

31-12- 2020

1.5 Vorderingen

1.5.1 Debiteuren	209.734	116.311
1.5.2 Ministerie van OCW	1.610.829	1.652.181
1.5.6 Overige overheden	118.421	1.026.208

1.5.7 Overige vorderingen

1.5.7.1 Personeel	27.656	10.812
1.5.7.4 Activiteiten	1.448	0
1.5.7.9 Overig	31.194	27.216
Totaal Overige vorderingen	60.298	38.028

De onder de overige vorderingen opgenomen vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

1.5.8 Overlopende activa

1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten	223.891	242.093
Totaal Vorderingen	2.223.173	3.074.821

1.7 Liquide middelen

1.7.1 Kas	843	832
1.7.2 Bank	54.103	42.444
1.7.3 Schatkistbankieren	10.175.985	7.143.756
Totaal Liquide middelen	10.230.931	7.187.032

PASSIVA

2.1 Eigen vermogen

	Saldo 31-12-2020	Resultaat Boekjaar	Toevoegingen Boekjaar	Onttrekkingen Boekjaar	Saldo 31-12-2021
2.1.1 Algemene reserves publiek	8.248.116	1.434.015	23.685	0	9.705.816
2.1.2.2 Reserve eerste waardering	94.599	0	0	-23.685	70.914
2.1.2.9 Bestemmingsreserve NPO	0	689.340	0	0	689.340
2.1.3.1 Bestemmingsreserve privaat	1.299.515	-5.783	0	0	1.293.732
2.1.3.3 Bestemmingsreserve schoolfonds privaat	156.898	18.149	0	0	175.047
Totaal Eigen vermogen	9.799.128	2.135.721	23.685	-23.685	11.934.849

Algemene reserve publiek

Deze reserve betreft het deel van het eigen vermogen dat gerealiseerd wordt op basis van de reguliere onderwijstaak.

Reserve eerste waardering

In verband met het activeren van bezittingen met ingang van boekjaar 2006 heeft een nulmeting plaatsgevonden. Op basis van deze nulmeting is deze reserve gevormd. De afschrijvingscomponent wordt naar rato onttrokken aan deze reserve en valt jaarlijks vrij ten gunste van de algemene reserve.

Bestemmingsreserve privaat

Deze reserve betreft het deel van het eigen vermogen dat gerealiseerd wordt door het bevoegd gezag.

Bestemmingsreserve schoolfonds privaat

Dit betreft het vermogen dat gevormd is uit het resultaat van de ouderbijdragen minus de kosten ten laste van de ouderbijdragen. Het resultaat wordt jaarlijks gemuteerd op het schoolfonds .

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2021

Onder 2.1.3.3 zijn de volgende private bestemmingsreserves schoolfonds verantwoord:

School	Saldo 31-12-2020	Resultaat Boekjaar	Saldo 31-12-2021
Berkeloo 03MK	23.508	973	24.481
Jenaplanschool De Kleine Akkers 03WT	-2.578	-3.332	-5.910
De Wildschut 06CS	11.460	-603	10.857
Achthoeven 06HK	-1.433	583	-850
St Caecilia 06HW	-3.512	6.238	2.726
De Cocon 06IA	10.656	2.372	13.028
De Kring 06WC	18.113	-726	17.387
Den Bijstere 06WT	9.223	-33	9.190
Rennevoirt 07CJ	7.244	7.283	14.527
De Regenboog 09JP	20.237	2.534	22.772
De Wichelroede 09KK	33.601	-2.160	31.441
De Lochtenbergh 10EZ	4.832	-2.013	2.819
Basisschool De Vlashof 10WH	7.449	313	7.761
Stelaertshoeve 11KC	-1.338	10.502	9.165
Den Hazennest 11VR	-2.566	-3.456	-6.021
Prins Bernhard 15JU	7.013	508	7.521
Prinsenbos PRIN	14.986	-780	14.206
	156.897	18.203	175.101

2.2 Voorzieningen

	Saldo 31-12-2020	Mutaties Boekjaar	Onttrekkingen Boekjaar	Saldo 31-12-2021	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar
2.2.1.2 Gebouwonderhoud	1.823.902	800.000	-610.060	2.013.842	813.028	1.200.814
2.2.2.1 Langdurig zieken	174.070	244.703	-150.893	267.880	215.167	52.713
2.2.2.2 duurzame inzetbaarheid	18.437	26.338	0	44.775	0	44.775
2.2.2.4 Jubileumuitkeringen	285.629	30.767	-22.012	294.384	28.569	265.815
Totaal Voorzieningen	2.302.038	1.101.808	-782.965	2.620.881	1.056.764	1.564.117

Voorziening Onderhoud

De voorziening Onderhoud is opgebouwd op basis van meerjarenonderhoudsplannen van de scholen.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is bestemd voor personeel, waarvan de verwachting is dat deze (deels) arbeidsongeschikt blijven. Tot het moment dat deze personen een uitkering ontvangen wordt de loondoorbetaling opgenomen in een voorziening.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

Op basis van de door de werknemer ingediende plannen, is er een voorziening gevormd voor gespaarde uren voor DZI.

Voorziening Jubileumuitkeringen

De voorziening Jubileumuitkeringen bevat de verplichtingen van het bevoegd gezag jegens haar personeelsleden. Deze voorziening is ingericht op basis van geboortjaar, werktijdfactor, salarisschaal en jubileumjaren van al het personeel.

Deze voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde met een rekenrente van 1%, waarbij rekening is gehouden met blijfkansen.

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2021

	31-12- 2021	31-12- 2020
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.3 Crediteuren	531.514	619.490
2.4.4 OCW	1.986	1.986
2.4.7 Belastingen en sociale premies	1.159.280	1.046.472
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	363.473	325.734
De dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfonds ABP per 31-12-2021 is 110,2 % (31-12-2020: 93,2 %). Bij een dekkingsgraad van 104,2 % voldoet het fonds aan de minimumvereiste.		
2.4.9 Overige kortlopende schulden		
2.4.9.1 Personeel	126.286	15.698
2.4.9.2 Huisvesting	92.988	7.414
2.4.9.4 Activiteiten	67.759	28.233
2.4.9.5 Vervangingsfonds	686	1.915
2.4.9.6 Participatiefonds	180	61.830
2.4.9.7 Rente- en bankkosten	689	713
2.4.9.8 Overig	421.884	87.234
2.4.9.9 Nog te besteden afdelingsactiviteiten	115.297	151.622
Totaal Overige kortlopende schulden	<u>825.769</u>	<u>354.659</u>

Onder 2.4.9.9 Nog te besteden afdelingsactiviteiten staan de volgende afdelingsreserves verantwoord:

Omschrijving	Saldo 31-12-2020	Opbrengsten 2021	Lasten 2021	Saldo 31-12-2021
Schoolplein	52.423	10.000	-54.283	8.140
Overblijfgelden	77.952	171.369	-144.897	104.424
Projecten	21.247	688	-19.202	2.732
	151.622	182.057	-218.382	115.297

De onder overige schulden en overlopende passiva opgenomen verplichtingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

2.4.10 Overlopende passiva

2.4.10.1 Aanspraken vakantiegeld	896.905	839.323
2.4.10.2 Vooruitontvangen gelden	0	39.628
2.4.10.3 Vooruitontvangen investeringssubsidies	266.176	280.676
2.4.10.4 Vooruitontvangen subsidies OCW	189.424	256.194
Totaal overlopende passiva	<u>1.352.505</u>	<u>1.415.821</u>
Totaal kortlopende schulden	<u>4.234.527</u>	<u>3.764.162</u>

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2021

Model G: Geoordeelde doelsubsidies OCW

G.1 Subsidies zonder verrekeningsclausule			Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag Toewijzing	Ontvangen t/m Verslagjaar	Prestatie Afgerond
Omschrijving							
Lerarenbeurs			1090640	22-9-2020	6.046	6.046	Ja
Lerarenbeurs			1090747	22-9-2020	5.555	5.555	Ja
Lerarenbeurs			1090748	22-9-2020	12.093	12.093	Ja
Lerarenbeurs			1090774	22-9-2020	12.093	12.093	Ja
Lerarenbeurs			1165149	20-8-2021	12.093	12.093	Nee
Lerarenbeurs			1165188	20-8-2021	24.186	24.186	Nee
Lerarenbeurs			1177192	20-8-2021	7.218	7.218	Nee
Lerarenbeurs			1165277	20-8-2021	19.348	19.348	Nee
Lerarenbeurs			1165391	20-8-2021	6.046	6.046	Nee
Inhaal-en ondersteuningsprogr. 2020-2021 (IOP2)			IOP2-40971-PO	16-10-2020	247.500	247.500	Ja
Inhaal-en ondersteuningsprogr. 2020-2021 (IOP)			IOP-40971-PO	2-7-2020	61.200	61.200	Ja
G.2 Subsidies met verrekeningsclausule	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag Toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Saldo 31-12-2020	Lasten Boekjaar	Saldo 31-12-2021
Omschrijving							
G.2.A. Geoormerkt en aflopend op 31-12-2021 N.v.t.							
G.2.B. Geoormerkt en doorlopend na 31-12-2021 N.v.t.							

2.4.10.3 Vooruitontvangen investeringssubsidie

	Saldo 31-12-2020	Subsidie 2021	Lasten 2021	Vrijval 2021	Saldo 31-12-2021
1e Inrichting	280.676	0	0	-14.500	266.176
	280.676	0	0	-14.500	266.176

Overzicht verbonden partijen			
Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code Activiteiten
RSV Breda	Stichting	Oosterhout (NB)	4 *
Plein013	Stichting	Tilburg	4 *
Onderwijscoöperatie T-Primair	Stichting	Tilburg	4 *
RTC Midden Brabant	Stichting	Tilburg	4 *
* Code activiteiten: 1. contractonderwijs 2. contractonderzoek 3. onroerende zaken 4. overige			

Niet uit de balans blijvende verplichtingen
- Een huurovereenkomst met Veenman voor de huur van kopieerapparaten op alle scholen van St. Tangent, voor een periode van 5 jaar ingaande op 1-1-2019, voor een bedrag van € 2.444 per maand. - Een contract met Rolf voor onderhoud en beheer van ICT voor de periode van 5 jaar ingaande 01-09-2017 voor een bedrag van € 6.676 per maand.

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021

	2021		2020
	werkelijk	begroting	werkelijk
B A T E N			
3.1 Rijksbijdragen OCW			
3.1.1.1 Normatieve rijksbijdrage OCW	26.457.646	25.560.107	25.809.404
3.1.2.1 Geoormerkte subsidies OCW	253.277	224.510	55.423
3.1.2.2 Niet-geoormerkte subsidies OCW	7.278.154	3.995.344	4.557.625
3.1.3.1 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	483.645	113.936	560.167
Totaal Rijksbijdragen OCW	34.472.722	29.893.897	30.982.619
3.2 Overige overheidsbijdragen			
3.2.1 Baten gemeenten			
3.2.1.1 Personeel	669.123	659.708	588.758
3.2.1.2 Huisvesting	14.500	8.665	9.460
3.2.1.3 Overige materiële baten	66.490	51.100	38.802
3.2.1.4 Overig huisvesting	58.866	65.500	60.388
Totaal Overige overheidsbijdragen	808.979	784.973	697.408
3.5 Overige baten			
3.5.1 Verhuur onroerende zaken	435.159	412.972	416.367
3.5.2 Detachering	361.821	508.333	562.751
3.5.5 Ouderbijdragen	30.600	32.500	27.558
3.5.6 Overige			
3.5.6.2.5 Overig	195.448	89.533	128.226
3.5.6.5.2 Afdeling/schoolcommissie	80.129	46.100	34.698
Totaal Overige baten	1.103.157	1.089.438	1.169.600

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021

	2021		2020
	werkelijk	begroting	werkelijk
LASTEN			
4.1 Personele lasten			
4.1.1.1 Lonen en salarissen	18.668.380	18.306.848	18.610.361
4.1.1.2 Sociale lasten	2.872.657	2.811.234	2.748.292
4.1.1.3a Vakantierechten	983.713	907.293	839.323
4.1.1.3b Premies Participatiefonds	581.433	588.167	732.352
4.1.1.3c Premies Vervangingsfonds	7.965	8.057	22.287
4.1.1.4 Pensioenen	3.197.018	3.138.844	2.866.246
4.1.2.1 Mutaties personele voorzieningen	301.808	0	236.528
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	1.127.121	586.191	624.061
4.1.2.3 Overig personele lasten	1.380.556	1.574.228	881.719
4.1.3 Uitkeringen	-483.237	-501.644	-764.370
Totaal Personele lasten	28.637.413	27.419.217	26.796.799
Het gemiddelde aantal werkzame werknemers in 2021 is: 377,87 FTE; in 2020 was dit aantal: 366,01 FTE.			
4.2 Afschrijvingen			
4.2.2.1 Gebouwen	78.297	90.298	60.187
4.2.2.4 Meubilair	229.804	224.547	219.098
4.2.2.5 Computers	420.653	325.328	317.339
4.2.2.7 Audio-visueel materiaal	3.219	3.375	3.403
4.2.2.9 Onderwijsleermethoden	146.498	160.770	179.872
Totaal Afschrijvingen	878.471	804.319	779.899
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huur	251.010	139.100	126.135
4.3.3.1 Onderhoudskosten gebouw	154.707	122.200	110.031
4.3.3.2 Mutatie voorziening gebouwonderhoud	800.000	800.000	700.000
4.3.3.3 Diverse gebouwkosten	14.093	10.000	20.709
4.3.4 Energie en water	404.581	389.350	409.491
4.3.5 Schoonmaakkosten	709.055	593.100	666.881
4.3.6 Heffingen	75.200	64.900	67.846
Totaal Huisvestingslasten	2.408.646	2.118.650	2.101.093

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021

	2021		2020
	werkelijk	begroting	werkelijk
4.4 Overige instellingslasten			
<u>4.4.1.4 Organisatiekosten</u>			
4.4.1.4.1 Kantoorkosten	8.861	10.750	12.519
4.4.1.4.3 Verzendkosten	2.506	4.200	4.959
4.4.1.4.4 Communicatiekosten	66.469	73.900	75.683
4.4.1.4.5 Documentatie	28.019	31.800	29.522
4.4.1.4.6 Dienstreizen	6.749	16.150	7.969
4.4.1.4.7 MR	11.635	15.464	9.999
4.4.1.4.8 Bestuur	0	0	0
Totaal Organisatiekosten	124.239	152.264	140.651
<u>4.4.1.5 Externe kosten</u>			
4.4.1.5.1 Administratie en accountant	465.480	413.350	464.064
4.4.1.5.5 Verzekeringen	10.680	10.000	10.164
Totaal Externe kosten	476.160	423.350	474.228
In de post onder 4.4.1.5.1 Administratie en accountant is € 20.000 opgenomen voor honoraria van de accountant, te specificeren als volgt (cf artikel 2:382a BW):			
- onderzoek jaarrekening	20.600		20.000
- andere controle opdrachten	0		0
- fiscale adviezen	0		0
- andere niet-controledienst	0		0
Totaal accountantslasten	20.600		20.000
<u>4.4 Overige kosten</u>			
4.4.2.1 Inventaris en apparatuur	370.375	228.000	352.931
4.4.2.2 Leermiddelen	1.045.518	931.180	809.913
4.4.4.4 Externe activiteiten	7.292	44.000	13.032
4.4.4.8 Afdeling/schoolcommissie	92.581	76.600	68.868
4.4.4.9 Diverse organisatiekosten	234.050	228.740	349.724
Totaal Overige kosten	1.749.816	1.508.520	1.594.468
Totaal Overige instellingslasten	2.350.215	2.084.134	2.209.347
5.1 Financiële baten			
5.1.1 Rentebaten	33.914	33.000	-25.561
5.1.2 Ontvangen dividenden	0	0	58.578
Totaal Financiële baten	33.914	33.000	33.017
5.4 Financiële lasten			
5.4.1 Rentelasten	8.306	9.000	11.455
Totaal Financiële lasten	8.306	9.000	11.455
Saldo Financiële baten en lasten	25.608	24.000	21.562

WNT-verantwoording 2021 Tangent, Palet van basisscholen en peuterspeelzalen

De WNT is van toepassing op Tangent, Palet van basisscholen en peuterspeelzalen

Het bezoldigingsmaximum is in 2021 berekend conform het WNT-maximum voor het onderwijs. Op grond van de criteria valt deze rechtspersoon in klasse D, daarmee bedraagt het bezoldigingsmaximum € 163.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang en de duur van het dienstverband.

Het WNT-maximum bedraagt voor leden van het toezichthoudend orgaan 15% voor voorzitters en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum naar rato van de duur van het dienstverband.

De klassenindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld.

Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal leerlingen	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	1
Totaal aantal complexiteitspunten	10

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling	
Gegevens 2021	
Bedragen x € 1	M.A.F.H. van den Hoven
Functiegegevens	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 115.304
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 21.797
Subtotaal	€ 137.101
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 163.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0
Bezoldiging	€ 137.101
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2020	
Bedragen x € 1	M.A.F.H. van den Hoven
Functiegegevens	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 112.121
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 19.144
Subtotaal	€ 131.265
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 157.000
Bezoldiging	€ 131.265

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2021

Bedragen x € 1	drs. M.C.M. Staats	J.C. Gerritse-van den Bosch	P.J.M. Hellings	Dr. B.D. Lindemann	B. Rombouts
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Vice voorzitter	Lid Rvt	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 8.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 23.550	€ 15.700	€ 15.700	€ 15.700	€ 15.700
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Bezoldiging	€ 8.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020					
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 7.000	€ 4.500	€ 6.500	€ 6.000	€ 0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 15.200	€ 15.200	€ 15.200	€ 15.200	€ 15.200

Overzicht Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Overzicht Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

BRIN / SchOOL	Baten	PR_NPOA	PR_NPOB	PR_NPOC	PR_NPOD	PR_NPOE	PR_NPOF	PR_NPOG	Totale kosten
03MK	122.119			27.976		65.287	5.152		98.414
03WT	37.395			3.128		27.690	3.424	0	34.243
06CS	70.665		3.519			8.967	4.943	477	17.906
06HK	93.780		14.949	14.786		44.510	5.000		79.245
06HW	134.097		69.054	9.685			5.879		84.618
06IA	106.234		4.290	5.655		60.368	750		71.063
06WC	78.296		30.887			28.986	7.284	0	67.156
06WT	63.978	9.366	17.221			17.610			44.198
07CJ	112.770		12.770	882		100.934			114.586
09JP	144.697		43.184	34.825		17.098	16.168	0	111.275
09KK	87.645		2.980	1.000			40.900		44.880
10EZ	158.047		44.118	21.808		23.448	40.413	0	129.787
10WH	140.184		3.220			62.954			66.174
11KC	168.239		5.919	16.078		0	1.456	0	23.453
11VR	142.966				7.000	28.593	7.798	0	43.391
15JU	48.212		6.975			29.737	7.478		44.190
PRIN	94.293	6.945	1.285				26.622	4.846	39.697
Totaal	1.803.615	16.311	260.372	135.823	7.000	516.181	173.266	5.322	1.114.275

A: Meer onderwijs, **B:** Effectieve inzet van onderwijs, **C:** Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling, **D:** Ontwikkeling van de executieve functies, **E:** Inzet van personeel en ondersteuning, **F:** Faciliteiten en randvoorwaarden en **G:** Overig

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die de cijfers beïnvloeden.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

M.A.F.H. van den Hoven	Voorzitter C.v.B.
------------------------	-------------------

drs. M.C.M. Staats	Voorzitter RvT
--------------------	----------------

J.C. Gerritse-van den Bosch	Lid RvT
-----------------------------	---------

P.J.M. Hellings	Lid RvT
-----------------	---------

Dr. B.D. Lindemann	Lid RvT
--------------------	---------

B. Rombouts	Lid RvT
-------------	---------

Datum:

(Voorstel) bestemming van het resultaat

In de statuten is geen regeling opgenomen rondom de bestemming van het resultaat.

Voorstel bestemming van het resultaat	
Mutatie algemene reserve publiek	1.434.015
Toevoeging algemene reserve publiek	23.685
Onttrekking herwaarderingsreserve	-23.685
Mutatie reserve eenmalige uitkering	689.340
Mutatie reserve privaat	-5.783
Mutatie reserve schoolfonds privaat	18.149
Totaal	<u>2.135.721</u>

Tangent, Palet van basisscholen en peuterspeelzalen

Bestuursnummer 40971
KvK-nummer 18050563
Adres J. Asselbergsweg 80
5026 RR TILBURG
Telefoon 013 5229250
E-mail info@tangent.nl

Contactpersoon M.A.F.H. van den Hoven
Telefoon 013 5229250
E-mail info@tangent.nl

Scholen

03MK **Basisschool Berkeloo**
Hazelaarlaan 32 -34
5056XN BERKEL-ENSCHOT

03WT **Jenaplanschool De Kleine Akkers**
Burg Philipsenstraat 2
5051CR GOIRLE

06CS **De Wildschut**
Raadhuisstraat 3
5126CK GILZE

06HK **Basisschool De Mortel**
Perweide 5
5071AC UDENHOUT

06HW **Basisschool St Caecilia**
Schoolmeesterstraat 2
5056KK BERKEL-ENSCHOT

06IA **De Cocon**
Hoefstraat 173
5014NK TILBURG

06WC **Basisschool De Kring**
Isabella van Spanjestraat 2
5122LE RIJEN

06WT **Basisschool Den Bijstere**
Daltonerf 8
5014HZ TILBURG

07CJ **Basisschool Rennevoirt**
Antonie van Dycklaan 1
5056CP BERKEL-ENSCHOT

09JP **Basisschool De Regenboog**
Dirigentenlaan 17
5049EA TILBURG

09KK **Basisschool De Wichelroede**
Van Heeswijkstraat 1 B
5071CT UDENHOUT

10EZ **Basisschool De Lichtenbergh**
Perosistraat 150
5049LP TILBURG

10WH **Basisschool De Vlashof**
Bartokstraat 131
5011JB TILBURG

11KC **Basisschool Stelaertshoeve**
Eilenbergstraat 258
5011EC TILBURG

11VR **Basisschool Hazennest**
Vermeulenstraat 30
5012HB TILBURG

15JU **Basisschool Harten4**
Cederstraat 4
5037JD TILBURG