



ONTDEK JE TALENT BIJ TANGENT

Jaarverslag 2022

23 juni 2023

Bestuursverslag

Jaarrekening

Algemene toelichting	124
Balans per 31 december 2022 (na voorstel resultaatbestemming)	128
Staat van baten en lasten over 2022	129
Kasstroomoverzicht over 2022	130
Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2022	131
Overzicht verbonden partijen	137
Niet uit de balans blijkende verplichtingen	137
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2022	138
WNT-verantwoording 2022 Tangent, Palet van basisscholen en peuterspeelzalen	141

Overige gegevens

Gebeurtenissen na balansdatum	143
(Voorstel) bestemming van het resultaat	144
Gegevens rechtspersoon	145
Controleverklaring	146



SAMEN STERK IN DE BASIS

Bestuursverslag 2022

Versiedatum: 15-05-2023

VOORWOORD	7
1. Visie en besturing.....	9
1.1. Stichting Tangent in 2022	9
1.2. Besturing	12
1.2.1. Juridische structuur Tangent.....	12
1.2.2. Interne organisatiestructuur.....	12
1.3. Toezicht.....	14
1.3.1. Bestuurder en toezichthouders	14
1.3.2. Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)	14
1.4. Belangrijke elementen van het gevoerde beleid in 2022	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	17
1.5. Politieke en maatschappelijke zaken in 2022 en ontwikkelingen	18
1.6. Informatie over maatschappelijke aspecten van ondernemen.....	19
1.7. Samenwerkingsverbanden en ontwikkelingen	19
1.7.1 T-Primair.....	19
1.7.2 Samenwerkingsverbanden Plein 013 en RSV Breda	19
1.7.3 Regionaal Transfer Centrum (RTC).....	20
1.7.4 Overige	20
1.8. Fusie met Stichting Kinderopvanggroep	20
2. Bedrijfsvoering	21
2.1. Tangent als werkgever	21
2.1.1. Ontwikkelingen op het gebied van personeel	21
2.1.2. Strategisch personeelsbeleid	22
2.1.4. Samenwerkers in aantal, naar functie, leeftijd en geslacht.....	24
2.1.5. Arbeidsomstandigheden	27
2.1.6. Ziekteverzuim 2022.....	30
2.1.7. Begeleiden van beëindigingen dienstverband en voorkomen van onnodige WW kosten.	31
2.1.8. Arbeidsvoorwaarden.....	32
2.1.9. Overige ontwikkelingen op personeelsgebied.....	34
2.2. Onderwijs en Kwaliteit	36
2.2.1. Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg.....	36
2.2.2. Doelen en resultaten	38
2.2.3. Overige ontwikkelingen	40
2.2.5. Onderwijs aan nieuwkomers	46

2.2.6. Inspectie	46
2.2.7. Passend onderwijs	47
2.2.8. Nationaal Programma Onderwijs.....	48
2.2.9. Sociale Veiligheid	49
2.3. Ontwikkelingen in 2022 m.b.t. huisvesting en facilitaire zaken	51
2.4. ICT en belangrijkste ontwikkelingen	53
2.4.1 ICT	53
2.4.2 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)	54
2.5. Ontwikkelingen m.b.t. governance code	55
2.6. Sectorspecifiek	55
2.6.1 Verantwoording aanvullende bekostiging extra middelen werkdrukverlaging	55
2.6.2. Verantwoording besteding middelen PBSSL.....	56
2.6.3. Allocatie van middelen.....	56
2.6.4. Bekostiging onderwijsachterstanden.....	57
2.7. Maatschappelijke thema's in het primair onderwijs	57
2.8. Toelichting op investeringsbeleid en de investeringen in het boekjaar 2022	58
2.9. Risicomanagement.....	59
2.9.1. Belangrijkste risico's en onzekerheden.....	59
2.9.2. Risicobeheersing	60
3. Financiële resultaten.....	63
3.1. Exploitatie 2022	63
3.1.1. Baten	63
3.1.2. Overige baten.....	64
3.1.3. Lasten	65
3.2. Belangrijkste afwijkingen 2022	68
3.3. Balans	69
4. Treasurybeleid en ontwikkeling.....	72
5. Toekomstige ontwikkelingen	73
5.1. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs	73
5.2. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek	73
5.3. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg.....	74
5.4. Toekomstige ontwikkelingen t.a.v. internationalisering	74
5.5. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel	74
5.6. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van huisvesting.....	75
5.7. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid.....	77
5.8. Toekomstige investeringen.....	77
6. Continuïteitsparagraaf	78
6.1. Algemeen	78

6.2. Leerlingenprognose per locatie	78
6.3. Meerjarenbegroting 2022 – 2026	80
6.4. Meerjarenbalans 2021 – 2026	81
6.5. Financiële kengetallen	82
6.6. Verantwoording belangrijkste subsidie 2022 Nationaal Programma Onderwijs	83
Bijlage 1. Verslag Raad van Toezicht 2022	86
Bijlage 2: Verslag GMR 2022	90
Bijlage 3: Ambitiekaart ‘Uitdagend goed onderwijs’	94
Bijlage 4: Kwaliteitskaart ‘Regie op opbrengsten’	97
Bijlage 5: Implementatieplan Enigma Kwaliteitsaanpak	99
Bijlage 6: Ambitiekaart O&K inzet BPO	101
Bijlage 7. Risicoanalyse 2023	103

VOORWOORD

Voor u ligt het Bestuursverslag van de stichting Tangent over het jaar 2022. Het jaar van de boerenprotesten en van de oorlog in de Oekraïne. Het jaar waarin Queen Elisabeth overleed, waarin de opvanglocaties voor asielzoekers overliepen. 2022, het jaar van gedoe bij The Voice of Holland en de stijgende energieprijzen. Gelukkig ook het jaar van heel veel minder coronabeperkingen.

2022 was ook een goed Tangentjaar, we vierden ons 25 jarig bestaan groots met alle kinderen en samenwerkers. Een memorabel personeelsfeest waar we elkaar als samenwerkers ontspannen konden ontmoeten in een prettige ambiance. Recentelijk bevestigde de onderwijsinspectie nogmaals onze inhoudelijke en kwalitatieve effort en de mooie ontwikkeling die we daarin met elkaar doormaken. De voorbereidingen voor (ver)nieuwbouw van twee van onze locaties liggen op stoom, onze IB-, taal-, reken-, ICT- en HB-netwerken draaien op volle toeren met steeds meer eigenaar- en vakmanschap, een enthousiast auditteam auditeert succesvol locatie na locatie, we zien een groeiend aantal samenwerkers in ontwikkeling en opleiding, we zien scholen elkaar vinden in de buurt en samen mooie voorzieningen vormgeven en zo kan ik nog wel even doorgaan met het noemen van mooie typische Tangentsuccessen! We zijn met elkaar volop in ontwikkeling en zitten in een positieve flow! Alle reden om tevreden het kalenderjaar 2022 af te sluiten en trots te zijn op wat we met elkaar bereikt hebben en alle reden om vol verwachting naar 2023 te kijken, met een lonkend perspectief!

Tangent wordt Tangent Opvang & Onderwijs

In 2022 is er op bestuurlijk niveau veel tijd en energie gestoken in het bestuurlijk rondkrijgen van de fusie tussen 4 separate schoolbesturen en de Kinderopvanggroep. Iedere schoolbestuur krijgt daarmee de verantwoordelijkheid over een deel van de Kinderopvanggroep. Dat bestuurlijke deel is afgerond en gelukt!

Vanaf 1 januari 2023 is Tangent dus niet meer alleen verantwoordelijk voor goed onderwijs, maar ook voor goede kinderopvang. In het nieuwe jaar 2023 werken we gestaag door om de bestuurlijke fusie ook om te kunnen gaan zetten in een juridische fusie per 1 oktober of uiterlijk per 30 december 2023. We gaan samen met alle samenwerkers van de nieuwe organisatie aan de slag om de horizon te bepalen waar we naar toe willen werken en om de synergievoordelen voor kinderen, ouders en onze samenwerkers te verkennen en waar al mogelijk te pakken.

Bestuurlijke continuïteit

Bestuurlijk bleef Tangent stabiel en werkten we gestaag verder aan het op orde brengen van de basis waar dat nog nodig was en werkten we door aan het verder verbeteren van de onderwijskwaliteit en de personele en financiële kant van onze organisatie. Tangent staat weer stevig en staat weer goed op de kaart. Een prestatie van formaat waaraan iedere samenwerker van Tangent zijn of haar bijdrage heeft geleverd.

Schoolse continuïteit

Op onze locaties is in 2022 doorgewerkt aan het planmatig neerzetten van de ondersteunings- en kwaliteitsstructuur en -cultuur.

We namen in 2022 afscheid van 2 Schooldirecteuren en beide vacatures konden we intern invullen. Daarnaast zagen we een grote personele verschuiving in het onderwijs door de toegenomen beschikbare middelen (m.n. NPO) en kwam het lerarentekort ineens wel heel dichtbij.

Door veel creativiteit, extra inzet van 'zittend' personeel en door aandacht voor permanente werving slaagden we er in 2022 nog redelijk in de basisformatie op de orde te houden, maar het piept en het kraakt en de aanpak van het personeelstekort blijft onze permanente aandacht vragen.

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 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

NB: Vanuit het Koersplan noemen wij medewerkers ook wel 'samenwerkers', en scholen noemen wij 'locaties'. Daaruit volgt weer dat de afdeling HR ook wel Samenwerkerszaken wordt genoemd.

1. Visie en besturing

1.1. Stichting Tangent in 2022

In 2022 zijn bij de Stichting Tangent 17 basisscholen aangesloten, verdeeld over 16 BRIN-nummers. 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 tellen jaarlijks ongeveer 5.000 leerlingen. Ruim 500 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 medewerkers, 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 een 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.

Evaluatie en matrix Koersplan 2022

17 locaties hebben de beloftes uit het Koersplan geëvalueerd vanuit hun ontwikkeling in 2022. 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. Daarna hebben we 2 jaren achter de rug met corona. Dat zijn twee zaken die meegenomen moeten worden bij de resultaten van 2022. Zie hieronder de opbrengsten van deze inventarisatie. Deze interventie helpt ons om het goede gesprek met elkaar te voeren.

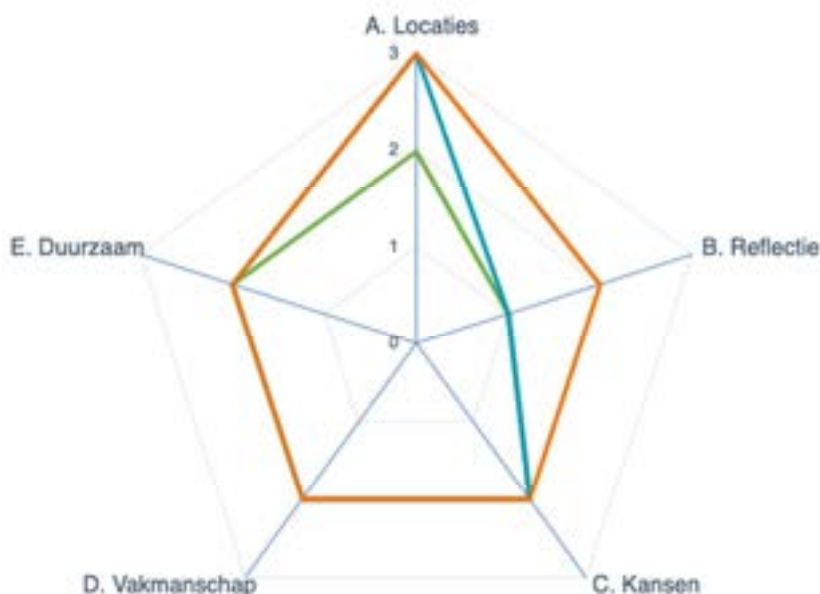
IK STERK

Deze beloftes ontpoppen zich als een soort tekening van een reuze diamant. Hieronder is duidelijk te zien hoe de groei op locatieniveau zich uit. De aandacht voor de kwaliteit van het onderwijs komt bij iedere locatie terug.

Men heeft het afgelopen jaar veel inzet gepleegd om de kwaliteit te borgen en te vergroten. Dit is mede door de bezoeken van de inspectie, de uitbreiding van de auditcommissie en de inzet van de pilot rondom kwaliteit (Enigma). Daarbij is het afgelopen jaar meer ingezet op reflectie. Dat is terug te zien in de matrix. Meerdere locaties zijn aan de slag gegaan met kind gesprekken.

Daarnaast is de verslaglegging van deze gesprekken en die van onze medewerkers in ontwikkeling. Ook is er een slag gemaakt binnen de gesprekkencyclus waarbij het werkgeluk en de duurzame inzetbaarheid van de samenwerker wordt meegenomen.

IK STERK

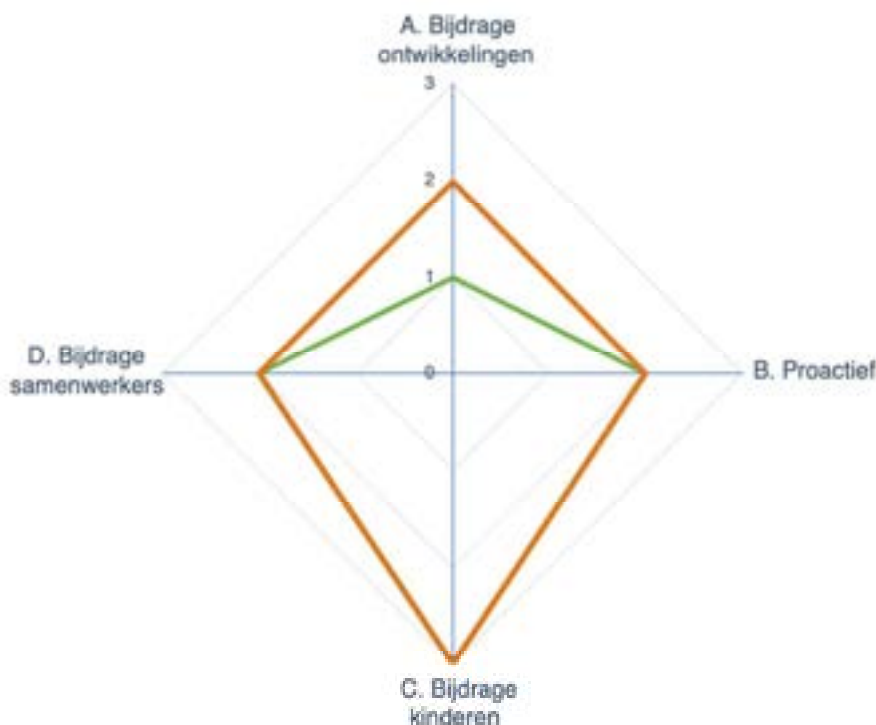


Sterk ontwikkelt in 2022	Wat nog te doen
- Kwaliteit van onderwijs - Audits op iedere locatie vanuit een intern sterk auditteam - Kinderraad op locatie - Reflectie over het algemeen	- Stichting brede afspraken over gesprekkencyclus en kwaliteit

SAMEN STERK

Wat hier opvalt, is dat de belofte die gaat over de bijdrage van de kinderen het hoogst scoort. Daar zijn we trots op, de veiligheid van kinderen staat bij iedere locatie hoog in het vaandel. In 2022 zien we een groei op ontwikkeling en de bijdrage van kinderen op verschillende locaties. Helaas is dit niet terug te zien in de matrix omdat het verschil niet groot genoeg is. Ook zien we een toename van de bijdrage van de kinderen door middel van een Kinderraad op iedere school. Helaas heeft corona ervoor gezorgd dat dit niet nog verder doorontwikkeld moet worden de komende jaren. Uiteindelijk zou het moeten uitmonden naar een kinderraad op Tangent niveau. Wat ook opvalt is dat er op iedere locatie veel ingezet is op de ontwikkeling van de samenwerkers. Men heeft individueel en op schoolniveau veel gebruik gemaakt van opleidingen en externe expertise. Je ziet een verschuiving van individueel werken naar samen werken, in organisatie en individu. Dat geldt ook richting de wijken en buurten waarin de scholen steeds beter aansluiten in het kader van In de buurt naar school. Helaas heeft daar ook corona een vertragende rol gespeeld met het uitbreiden en verdiepen van deze samenwerking.

SAMEN STERK



Sterk ontwikkelt in 2022	Wat nog te doen
- Kinderraad op elke school - Expertise van samenwerkers binnen Tangent. - Organisatiestructuur op schoolniveau - Expertise breder ingezet binnen Tangent - Kindergesprekken geïmplementeerd	- Stichting brede kinderraad - Samenwerkingsverbanden zoals "In de buurt naar School" verder intensiveren - Meer gebruik maken van en ruimte maken voor gedeelde expertise binnen Tangent

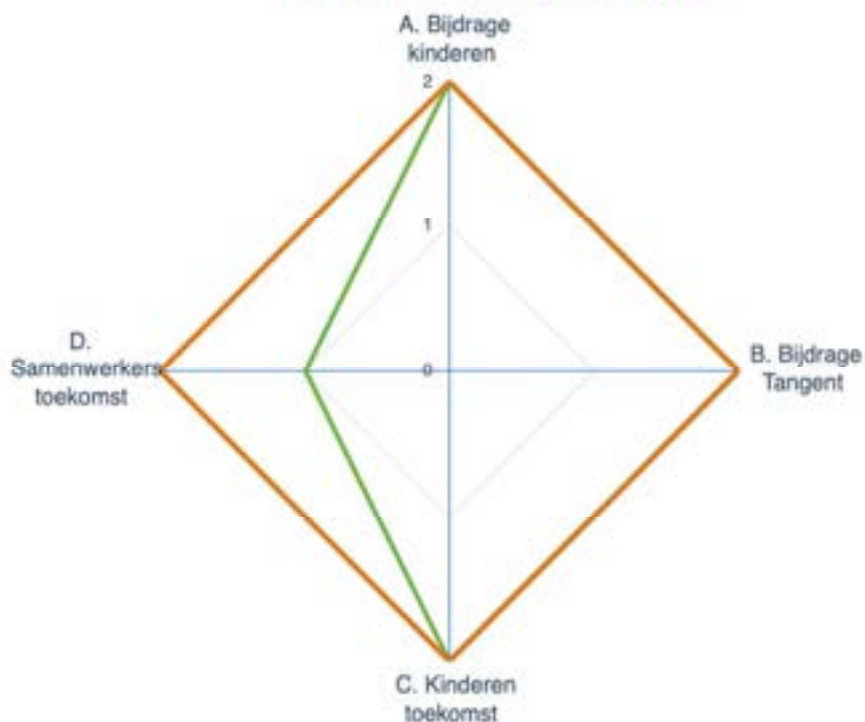
WERELD STERK

Hierbij beloven we dat de kinderen 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. De groei die is aangegeven door de locaties is op dit moment nog niet zichtbaar binnen de matrix. Dat heeft er mee te maken dat de groei nog niet groot genoeg is voor een verschuiving binnen de matrix. Maar er is wel groei aanwezig aan de kant van de samenwerkers en kinderen. En dat heeft waarschijnlijk met corona te maken. Hier worden namelijk de samenwerkers uitgedaagd tot innovatie van nieuwe vormen van het geven van onderwijs en andere ontwikkelingen, zoals gebruik van Chromebooks.

Door het tijdelijke thuisonderwijs, de flexibele inzet, gemis aan ouders in de school en het werken binnen cohorten zijn de samenwerkers volop uitgedaagd om te ontwikkelen en nieuwe manier van werken uit te proberen en toe te passen. Verder werken alle scholen aan het bewustzijn ten aanzien van de natuur en het milieu. Ook zijn we bezig met gescheiden afvalinzameling en is er de behoefte om onze scholen duurzamer te maken. Hierbij wordt wel aangegeven dat dit een stichting breed onderwerp is dat gezamenlijk opgepakt moet gaan worden.

WERELD STERK



Sterk ontwikkeld in 2022	Wat nog te doen
- Innovatie en ontwikkeling binnen het onderwijs - Toekomst samenwerkers	- Stichting brede afspraken rondom afvalinzameling en duurzaamheid - Innovatielabs en het aansluiten van kinderen daarbij

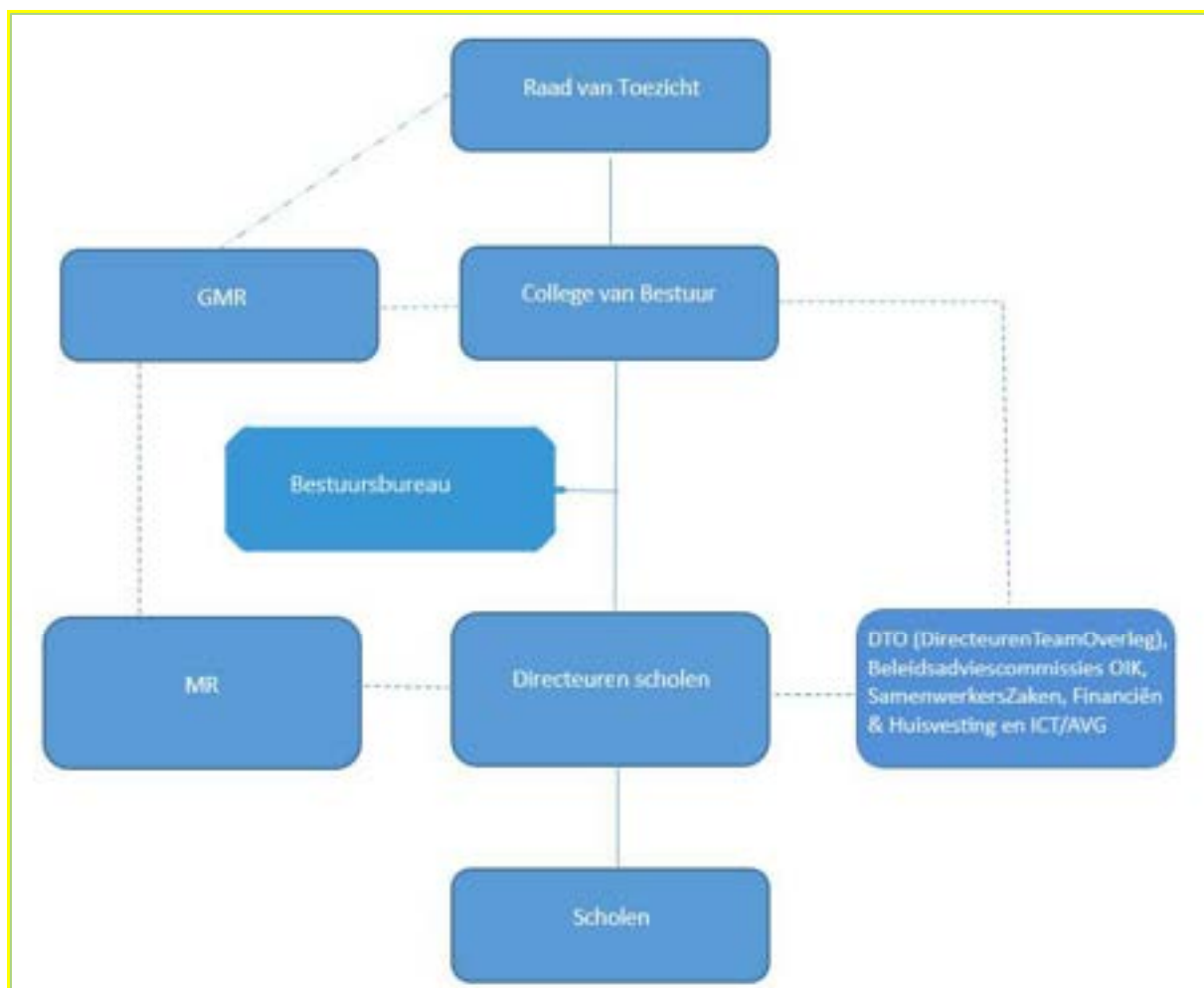
1.2. Besturing

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 zeventien basisscholen (16 BRIN-nummers) met verschillende denominaties. Zij verzorgen onderwijs met ieder een eigen directie en een bij de school passend team. Elke school heeft een eigen MR. Het intern toezicht voor geheel Tangent wordt uitgevoerd door een Raad van Toezicht (= RvT). Daarnaast is de inspraak geregeld met 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.



Het Bestuursbureau is adviserend, beleidsvoorbereidend, kader stellend en uitvoerend 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 Samenwerkerszaken (HR), inclusief de Vervangerspool. De Voorzitter van het CvB stuurt de afdeling Onderwijs & Kwaliteit en de Schooldirecteuren aan.

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 IBP & ICT. Dit lid van het CvB fungeert tegelijkertijd als Voorzitter van het CvB. Het CvB stimuleert en ondersteunt dat samenwerkers van het Bestuursbureau en schooldirecties en specifieke 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

Hiervoor verwijzen wij naar het verslag van de RvT 2022 in bijlage 1.

1.3.2. Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

Voor het Jaarverslag van de GMR in 2022 verwijzen we u naar bijlage 2.

1.4. Belangrijke elementen van het gevoerde beleid in 2022

1.4.1. Algemeen

In 2022 zijn we voortgegaan op de in 2020 ingeslagen en de in 2021 voortgezette weg. We werken planmatig aan de realisatie van de ambities en doelen die we verwoordten 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.

In december 2022 kregen we van de onderwijsinspecteur te horen dat er in het schooljaar 2022 - 2023 geen op risico's gericht toezicht of bezoeken meer zouden plaatsvinden vanwege de positieve ontwikkelingen in onze scholen en op bestuursniveau ten aanzien van de onderwijskwaliteit.

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

Op het vlak van toezicht en governance zijn stappen gezet o.a. aan de hand van het interne toezichtskader en bestuurlijk toetsingskader.

Door een op handen zijnde fusie met een kinderopvangorganisatie en de daarvoor benodigde statutenwijziging zijn de werkzaamheden hiertoe in 2022 on hold gezet en zullen die begin 2023 weer worden opgepakt. Binnen de Raad van Toezicht vonden geen personele wisselingen plaats en werd verder gewerkt aan de professionele ontwikkeling van de Raad van Toezicht als geheel en werd er geïnvesteerd in de verfijning van de samenwerking onderling en met het College van Bestuur.

1.4.2. Financiën en huisvesting

Op het vlak van financiën en huisvesting is vooral doorgegaan met uitvoering van de planmatigheid. We zijn in control en hebben zicht op geldstromen en onderhoudsnoden, buiten de incidentele geldstromen die door de overheid worden verstrekt. Er zijn nog wel ad hoc zaken, maar die verwerken we zoveel als mogelijk planmatig en gekoppeld aan de verplichte onderwerpen bij financiën.

De volgende beleidszaken zijn in 2022 gerealiseerd voor huisvesting & financiën:

- Een nieuwe P&C cyclus voor het jaar 2022 is ingevoerd.
- Een jaarrekening en Bestuursverslag voor 2021 is opgeleverd.
- Een begrotingsbrief 2023 is opgesteld in juni 2022.
- Een begroting 2023 (-2026) is opgesteld en goedgekeurd in december 2022.
- Een nieuw Inkoopbeleid is goedgekeurd in december 2022.
- De Risicoanalyse is geëvalueerd, bijgesteld en toegevoegd aan het Bestuursverslag 2021.
- Een incidentele update is uitgevoerd van ons Meerjarig Onderhoudsplan (MOP), en de uitvoering is gedaan door onze externe partner, VS Building Care.

1.4.3. Onderwijs & Kwaliteit

Op het beleidsterrein van O&K is ook in 2022 stevig doorgewerkt aan de ingezette en benodigde ontwikkeling op dit gebied. Het implementeren van het kwaliteitsbeleid en ondersteunen bij het implementeren van kwaliteitszorg op de locaties, de rol van de IB-er als kwaliteitsregisseur, de zelfevaluatie en de interne audits hadden daarbij de aandacht.

De volgende zaken zijn in 2022 gerealiseerd:

- Ambitiekaart 'Uitdagend Goed Onderwijs' vastgesteld en gestart met uitvoering.
- Kwaliteitskaart 'Regie op opbrengsten' vastgesteld en geïmplementeerd.
- Taal- Reken- en Hoogbegaafdheidsnetwerk hebben een ambitiekaart opgesteld.
- Visual 'Rollen binnen kwaliteitszorg' ontworpen naar aanleiding van de nieuwe rol van de IB-er als kwaliteitsregisseur.
- Alle IB-ers hebben een ontwikkelassessments mogen doen; een deel daarvan wordt nog gedaan in het 1e kwartaal 2023.
- Er zijn individuele ontwikkelgesprekken met de IB-ers en hun directeur gevoerd.
- Het IB-netwerk is ingericht als professionele leergemeenschap met ontwikkelteams op relevante thema's.
- Ontwerp en implementatie van databestand voor het BPO (Begeleiders Passend Onderwijs) team; hiermee brengen zij de uitvoering van Passend Onderwijs in beeld.
- Het implementatieplan Enigma Kwaliteitsaanpak tbv kwaliteitszorg is op de locaties uitgevoerd.
- Interne Audits worden volgens de cyclus uitgevoerd, de Samenwijzertool wordt hierbij ingezet voor zelfevaluatie, verslaglegging en risicoduiding.
- Klachtenregeling herzien en vastgesteld.
- Protocol medische handelingen herzien en vastgesteld.
- Migratie en implementatie van het nieuwe LAS; ParnasSys.
- Tangentcoaches zijn op meerdere locaties ingezet t.b.v. EDI-scholing en persoonlijke ontwikkeling m.b.v. video-interactieve beeldbegeleiding.
- Ondersteuning en advisering bij opzet en uitrol van verbetertrajecten op een aantal locaties.

1.4.4. Samenwerkerszaken / HR

Gestaag bouwt de afdeling Samenwerkerszaken (HR) verder aan een professionele Tangentorganisatie én een kwalitatief goede HR-dienstverlening. We voldoen hierbij aan de belangrijkste CAO-vereisten t.a.v. diverse beleidsstukken. Bij het opstellen en de uitvoering van het HR-beleid werken we intensief samen met de (strategisch) HR-adviseurs, directe collega's van het Bestuursbureau, Schooldirecteuren (o.a. via de Beleidsadviescommissie Samenwerkerszaken) en de samenwerkers van Tangent.

Belangrijkste zaken op beleidsmatig terrein in 2022 waren:

- Ambitiekaart "Uitdagend goed werknemer- en werkgeverschap" opgesteld en gestart met de uitvoering.
- Start van de samenwerking met de nieuwe Arbodienstverlener Bezig vanaf 1 januari 2022.
- Deelname aan de Arbocommissie: vanuit het nieuwe arbobeleid is de commissie met stap 2 van de arbobeleidscyclus (= weten), de voorbereidingen voor de RI&E 2022-2026, aan de slag gegaan.
- Op alle locaties zijn in 2022 preventiemedewerkers aangesteld en geschoold en daardoor in staat om de RI&E en Quicksan PSA (psychosociale arbeidsbelasting) op hun locatie uit te voeren.
- Deelname Accreditatiecommissie: de commissie heeft voor de eerste maal volgens vastgesteld beleid de accreditatieprocedure voor promotie naar L11 doorlopen waarna 10 leerkrachten begin 2022 zijn geaccrediteerd naar niveau LC. Na een evaluatie onder de eerste aanvragers en hun Schooldirecteuren zijn een aantal kleine aanpassingen in de procedure gemaakt. In september 2022 ontving de commissie wederom aanvragen voor de accreditatieronde van schooljaar 2022-2023.
- Deelname aan de Pilot Meerscholendirecteur Vlashof/Lochtenbergh: de pilot is o.a. gelegen in ambities vanuit ons Koersplan en de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt in relatie tot het directeurentekort in het PO.
- Deelname aan de Pilot Tertiaalgesprekken: Aanleiding van de pilot:
 - Het voeren van beleidsrijke begrotingsgesprekken
 - Betere afstemming van kwaliteit, ICT, personeel, financiën
 - Strategische insteek HR: vanuit koers in gesprek met leiders & huisvesting - wat is nodig strategische personeelsplanning) om je droom te realiseren
- In samenwerking met de afdeling Onderwijs & Kwaliteit hebben we de trainingsassessments voor alle interne begeleiders binnen Tangent georganiseerd. Doel is om op basis van de uitkomsten van het assessment Tangent breed te kunnen zien op welke gebieden t.a.v. het profiel van de IB-er van de toekomst we al sterk zijn ontwikkeld en op welke gebieden binnen het IB-netwerk nog ontwikkeling mogelijk en/of nodig is.
- Het zij-instroomtraject: werving, selectie en begeleiding van zij-instromers in het onderwijs. Nooit eerder zijn binnen Tangent (en T-Primair) zoveel zij-instromers gestart om opgeleid te worden tot leerkracht in het PO. Bij Tangent zijn 5 zij-instromers in 2022 gestart met het 2,5 jaar durende traject. Alle vijf hebben in 2022, mede door intensieve begeleiding, hun tijdelijke lesbevoegdheid verkregen, zijn gestart met de PABO en staan minimaal twee dagen zelfstandig voor de groep vanaf het schooljaar 2022-2023.
- Een nieuwe "Werken bij Tangent"-website, inclusief een nieuw ontwikkelde vacaturetool.
- De P-GMR heeft ingestemd met de geheimhoudingsverklaring. Samenwerkerszaken heeft i.s.m. en op verzoek van de afdeling ICT & IBP een geheimhoudingsverklaring opgesteld. Alle samenwerkers die toegang hebben tot persoonsgegevens zijn op basis van de AVG gehouden tot geheimhouding. Door ondertekening van de geheimhoudingsverklaring wordt beloofd vertrouwelijk om te gaan met de informatie die zij uit hoofde van hun functie onder ogen krijgen.
- Een bijdrage geleverd aan en kennis gedeeld met de deelnemers van het T-Primair Potential Programma. Tangent biedt, samen met XPECT, Opmaat en Biezonderwijs, een leerwerktraject aan voor toekomstige leidinggevendenden in het onderwijs. Een *potential* is een samenwerker die de ambitie én het startniveau heeft om door te groeien naar een leidinggevende functie en die zich hierop verder wil oriënteren en voorbereiden. Op deze manier leiden we gezamenlijk o.a. onze toekomstige schoolleiders binnen de regio Tilburg op.

- In het kader van 'Anders organiseren' de samenwerking gestart met Qrabbl, een organisatie, die kortdurende afwezigheid van de eigen leerkracht kan invullen met een bevlogen vakman of -vrouw (stiptekenaar, muzikant, een kunstenaar of game designer). Tevens hebben we op één van onze locaties een pilot gedraaid waarbij een zogenaamde 'Qrabbelaar' voor langere tijd is ingezet. Dat is goed bevallen.
- De werkgroep 'Opleiden in de School' heeft, om lid te worden van het Partnerschap Opleiden in de School West-Brabant, namens Tangent een zelfassessment uitgevoerd bij Avans hogeschool. Na positief nieuws in mei is Tangent naast regio Tilburg ook officieel aspirant-lid van het Partnerschap in West-Brabant geworden.
- De zogenaamde 'Battle for Talent' dat helemaal draait om een betere kandidaatbeleving tijdens het werving & selectieproces van nieuwe samenwerkers. Hierin hebben we in eerste instantie afgewezen kandidaten toch weten te behouden voor andere vacatures binnen Tangent.
- In de Stuurgroep PK-013 hebben we een bijdrage geleverd aan de fusierapportage ter voorbereiding op de fusie met (een deel van de) Kinderopvanggroep.
- Evaluatie van het functieboek: De P-GMR heeft ingestemd met de uitbreiding van de functie van Onderwijsassistent met schaal 5 waardoor de functiereeks Onderwijsassistent 4-5 is ontstaan. Samenwerkerszaken heeft vervolgens een kalibreersessie voor directeuren georganiseerd. Tijdens de kalibreersessie bespreken de aanwezige directeuren gezamenlijk de taken en verantwoordelijkheden van de Onderwijsassistenten binnen hun team om meer inzicht te krijgen of de Onderwijsassistent(en) binnen de eigen locatie in schaal 4 of 5 hun werk verricht(en) en beloond moeten worden.
- Nieuw beloningsbeleid (instemming volgt in 2023) is opgesteld om naast structurele beloning ook incidenteel en volgens dezelfde afspraken Tangentbreed samenwerkers te kunnen belonen;
- De organisatie van de Nationale Werkbezoekdag in november 2022. Voor de 2^{de} keer deed Tangent mee aan dit landelijk evenement waarbij een aantal locaties van Tangent hun deuren opent voor nieuwsgierige werkzoekenden waarbij ervaringen worden gedeeld over het werk in het primair onderwijs.
- Samen met twee andere besturen deelgenomen aan de landelijke pilot 'Het Potentieel Pakken', geïnitieerd door het Ministerie van OCW, om de waarde, het potentieel en de belemmeringen rondom urenuitbreiding in het primair onderwijs in kaart te brengen en te onderzoeken of en op welke manier grotere aanstellingen kunnen worden bereikt en een bijdrage kunnen leveren aan het terugdringen van personeelstekorten.
- Een kwaliteitskaart 'Inductieprogramma Startende Schooldirecteuren' opgesteld. Tangent heeft de taak te zorgen voor een zachte landing binnen deze functie d.m.v. effectieve ondersteuning en een goed eenjarig begeleidingsprogramma.

1.4.5. ICT en IBP

Er is veel tijd en aandacht gestoken in de overstap van het leerlingenadministratie- en volgsysteem, van ESIS naar ParnasSys. Dat heeft gezorgd voor een overstap zonder echte problemen.

Via een Europese Aanbesteding hebben we in 2022 een nieuwe overeenkomst gesloten voor het inkopen van digiborden/touchscreens. Voor Tangent is het fijn dat we bij dezelfde leverancier uit kwamen, want we waren tevreden over de kwaliteit van de apparatuur, de leveringstermijn en de laagdrempelige bestelwijze.

Dit jaar is er veel gebeurd op het gebied van Informatiebeveiliging en Privacy (IBP). Duidelijk is dat bewustwordingscampagnes nog steeds erg belangrijk zijn. Daarnaast beveiligen we onze systemen steeds beter door het inzetten van multi-factor authenticatie (MFA) en een externe backup van onze Office365-omgeving. Ook hebben we in 2022 een cyberverzekering afgesloten.

De volgende beleidszaken zijn in 2022 gerealiseerd binnen het werkgebied ICT & IBP:

- Algemeen beleid MFA (multi-factor authenticatie).
MFA wordt steeds meer noodzakelijk om onbevoegde toegang tot systemen tegen te houden. Om ervoor te zorgen dat we duidelijk in beeld hebben hoe we omgaan met MFA en op welke manier we die gebruiken is daarvoor een algemeen beleid vastgesteld.
- Autorisatiebeleid ParnasSys
Voor de start met ParnasSys hebben we nagedacht over welke rollen voor welke samenwerkers kunnen worden toegekend. Die rol moet voldoende toegang bieden, passend bij de functie, maar mag niet méér dan die toegang geven. In het vastgestelde autorisatiebeleid is exact uitgewerkt welke rol of rollen passen bij welke functie. Na de eerste maanden werken met ParnasSys is dit beleid op enkele onderdelen aangepast, omdat in de praktijk bleek dat sommige samenwerkers te weinig rechten hadden.
- We hebben een DPIA uitgevoerd op ParnasSys.
Een uitgebreide toelichting is opgenomen in 2.4.2.
- Begin 2022 heeft Tangent voor het onderwijzend personeel een laptop aangeschaft en beschikbaar gesteld. Daarmee willen we, mede in het kader van IBP, voorkomen dat voor het werk eigen laptops en computers gebruikt worden.

1.5. Politieke en maatschappelijke zaken in 2022 en ontwikkelingen

Internationaal vernoemen we natuurlijk de start van de oorlog in Oekraïne, hetgeen hogere energieprijzen en stijging van de prijzen bij bouwmaterialen tot gevolg had. Ook de opvang van vluchtelingen moest in Tilburg geregeld worden. Tangent speelt hierin geen directe rol. In het afgelopen jaar zijn er diverse landelijke ontwikkelingen geweest die impact hadden op ons werk. Denk aan de afsluiting van wederom een nieuwe CAO, waarin o.a. een gelijkschakeling met de CAO-VO is gerealiseerd, de inzet van de middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs en de aanpak van de personeelstekorten.

Op lokaal niveau hebben we de gemeenteraadsverkiezingen gehad in maart 2022. Dit had tot gevolg dat er nieuwe personen kwamen die de aanspreekpunten werden van de schoolstichtingen, en soms nieuwe plannen voor het onderwijs. In Tilburg is wel nog het zogenaamde MIHP PO+ (Meerjarig Integraal HuisvestingsPlan voor de PO) in februari 2022 bestuurlijk afgerond en politiek vastgesteld. En ook werd de Lokale Educatieve Agenda (Lea) met als titel; 'Een kansrijke toekomst is begonnen!' bestuurlijk en politiek op- en vastgesteld.

In de gemeente Goirle werd ook een nieuwe LEA vastgesteld met als titel; 'Goed toeven voor alle kinderen' en werd een MIHP vastgesteld.

Tenslotte werd ook in Gilze-Rijen in 2022 een nieuwe LEA op- en vastgesteld met als titel; 'Kansrijk opgroeien'. Hier is nog geen MIHP opgesteld en vastgesteld. Staat op de planning in 2023.

Het lerarentekort bleef ook in het afgelopen jaar een belangrijk onderwerp voor Tangent en vanwege de NPO-middelen manifesteerden de tekorten zich zelfs meer dan ooit. De samenwerking tussen de schoolbesturen in de regio (Regionale Aanpak Personeelstekort, RAP) leverde wel enig resultaat op door nieuwe instroom van zij-instromers, maar we zagen ook 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.

Binnen Tangent zetten we, naast de participatie, met interventies vanuit de RAP-regio, expliciet in op het belang van goed werkgeverschap en daarmee het behouden van ons ‘zittend’ personeel. We participeerden in de periode augustus – december 2022 in de landelijke pilot van Het Potentieel Pakken, die vanuit het ministerie van OCW werd opgezet, we hebben eigen trajecten opgezet voor de doorstroom van Onderwijsassistenten en Leraarondersteuners en intensievere begeleiding van zij-instromers naar de functie van leraar.

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. Zie ook 1.8.

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 kleiner maken. Ook verbetert Tangent de “duurzaamheid” door gebruik te maken van zonnepanelen en andere duurzame middelen om energie en bezetting van m.n. nieuwe gebouwen te verbeteren. Zo werd in Gilze bij de nieuwbouw van De Wildschut al naar BENG toe gewerkt. NB: *BENG = Bijna EnergieNeutraal Gebouw*. Ook zal bij de nieuwbouw van Rennevoirt zoveel als mogelijk volgens (B)ENG gebouwd gaan worden. NB: *ENG = EnergieNeutraal Gebouw*. Tot slot probeert Tangent via de SUVIS-regeling voor verbetering van de ventilatie in vooralsnog vier 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 regio Tilburg. Vanuit Tangent vallen hier alle scholen onder. 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 directeurs bedrijfsvoering. In 2022 heeft er een herijtingsproces plaatsgevonden gericht op de missie, visie en kerntaken van T-Primair. Dit heeft geleid tot het stopzetten van een aantal activiteiten en het kwalitatief beter neerzetten van de activiteiten die passen binnen de missie, visie en kerntaken van T-Primair.

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, 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 Regionaal SamenwerkingsVerband (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-bestuurder (Plein013) of directeur-bestuurder (RSV Breda) voorziet in de dagelijkse leiding van het samenwerkingsverband. In 2022 zijn in deze samenwerkingen geen majeure veranderingen geweest.

1.7.3 Regionaal Transfer Centrum (RTC)

Het Regionaal Transfer Centrum (RTC) Midden-Brabant is een interbestuurlijke samenwerking tussen schoolbesturen in het primair onderwijs in de regio Tilburg, waarbij o.a. het werkgeverschap, het lerarentekort en een gezamenlijke vervangingspool concrete onderwerpen zijn, waarop gezamenlijk geacteerd wordt. Doelstelling van het RTC is om tot een gezamenlijk scholings- en arbeidsmarktbeleid en uitvoering daarvan te komen. Zo willen we ervoor zorgen dat er kwantitatief en kwalitatief goed personeel beschikbaar is voor alle scholen in het primair onderwijs. In 2022 zijn bij deze samenwerking geen majeure veranderingen in de 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 nauw samen met de gemeenten Tilburg, Goirle en Gilze Rijen, waar de scholen van Tangent zijn gevestigd, m.n. op het gebied van LEA en huisvesting.

Naast de ontwikkelingen op het gebied van huisvesting (MIHP), buurtgericht werken (IDBGH = In De Buurt Gebeurt Het) of voortgang op het vlak van de Lokale Educatieve Agenda's zijn bij deze samenwerkingen in 2022, verder geen majeure veranderingen te melden.

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

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.

1.8. Fusie met Stichting Kinderopvanggroep

Per 1 januari 2023 heeft er een bestuurlijke fusie plaatsgevonden door vier scholenstichtingen, Tangent, Opmaat Groep, Xpect Primair en Skozok met de Kinderopvanggroep, de grootste kinderopvangorganisatie van Tilburg, met ook vestigingen in de regio Eindhoven/Valkenswaard. De vier bestuurders van deze scholenstichtingen vormen per 1-1-2023 samen in een tijdelijke periode tot aan de juridische overname het bestuur van de stichting Kinderopvanggroep. Deze stichting heeft 100% van de aandelen in de Kinderopvanggroep BV, met daarin alle vastgoed, en die BV heeft op zijn beurt weer 100% van de aandelen van de vier werkmaatschappijen c.q. divisies die bij de juridische overname naar iedere scholenstichting gaan. Op of na 1 oktober 2023 en uiterlijk 2 december 2023 zal deze bestuurlijke fusie gevolgd worden door een juridische fusie. Tangent zal dan de betreffende aandelen van de hun toegewezen divisie en de haar toegewezen delen van de vastgoed-BV overnemen. De eerste gesprekken hebben reeds halverwege 2021 plaatsgehad. Deze gesprekken hebben in 2022 geleid tot een intentieverklaring op 20 juni 2022, waarin staat dat de vier scholenstichtingen in 2023 samen alle opvangactiviteiten, de vestigingen en het vastgoed over gaan nemen. Tangent heeft bij de verdeling ongeveer 11% van alle omzet/vestigingen/cash toebedeeld gekregen. Dit had te maken met de grootte van de omzet en hoeveel opvanglocaties bij onze scholen gevestigd waren. Daarnaast krijgt Tangent nog een paar stand-alone vestigingen, zoals een Sport-BSO en Luchtkasteel (KDV) in Hulten/Rijen.

De reden van deze fusie is dat de scholenstichting grote kansen ziet om een doorgaande ontwikkellijn te realiseren tussen de kinderopvang en het onderwijs. Ook de rijke schooldag, zoals in het regeerakkoord 2022-2025 afgesproken, kan op deze manier beter uitgewerkt en aangeboden worden. Tot slot kunnen er op personeelsgebied straks na de juridische overname makkelijker personeel over en weer gedetacheerd worden. Ook kunnen we grotere arbeidscontracten aanbieden voor bijvoorbeeld gymdocenten, die ook voor de sport-BSO's kunnen werken.

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” voor de periode 2020-2023 vormt de basis voor de verdere groei en ontwikkeling van onze scholen en onze samenwerkers. Vanuit de Beleidsadviescommissie Samenwerkers en Samenwerkerszaken worden diverse interventies uitgevoerd om de ‘Tangentials’ uit te dragen en beloftes uit het Koersplan na te komen (zie ook artikel 1.4.4).

Bestuursbureau en ‘meerschools’

In 2022 is een extra Begeleider Passend Onderwijs (= BPO), met expertise op het gebied van het Jonge Kind vanuit de eigen gelederen aangenomen. Wegens vertrek van een collega BPO-er is eind 2022 een nieuwe vacature uitgezet. Deze vacature wordt ingevuld d.m.v. urenuitbreiding van één van de huidige BPO-ers en een parttime indiensttreding van een nieuwe collega. Vanwege de duurzaam benodigde ondersteuning op HR-gebied aan onze samenwerkers en Schooldirecteuren en het belang van een goed en strategisch HR-beleid is de beperkte tijdelijke urenuitbreiding van de HR-adviseurs per 1 augustus 2022 omgezet naar onbepaalde tijd, zoals afgesproken.

Kennismaking toekomstige collega's servicebureau Kinderopvang Tangent

Tussen de collega's van het Bestuursbureau van Tangent en een deel van het servicebureau van de Kinderopvanggroep hebben eind 2022 diverse ontmoetingen plaatsgevonden vooruitlopend op het bestuurlijk samengaan per 1 januari 2023. Tevens zijn we gestart met de voorbereidingen van de verhuizing van het huidige Bestuursbureau aan de J. Asselbergsweg 80 op 't Laar naar de nieuwe locatie aan de Ringbaan-Oost in maart 2023. In dit gebouw zullen ook de twee andere scholenstichtingen Opmaat Groep en Xpect Primair hun backoffices voor het onderwijs en de kinderopvang onderbrengen.

Binnen de scholen

Onder andere vanwege het prepensioen van twee directeuren heeft er binnen het directieteam van Tangent in 2022 mobiliteit plaatsgevonden. De functie van de directeur van Berkeloo is overgenomen door de directeur van Den Bijstere. De directeur van De Kleine Akkers is vanuit mobiliteit overgeplaatst naar Den Bijstere. De vrijgekomen plek bij De Kleine Akkers is ingevuld door een samenwerker van De Wichelroede. Het schoolleiderschap van De Lichtenbergh is vanuit de pilot “Meerscholendirectie” overgenomen door de huidige directeur van De Vlashof. Zij stuurt vanuit deze pilot voorlopig twee locaties aan. De adjunct-directeur van St. Caecilia heeft de vrijgekomen functie op De Cocon overgenomen. Na een intensieve periode met een interim-directeur heeft Tangent op De Stelaertshoeve een vaste directeur via externe werving benoemd.

Vervangerspool

Vervangers die werken in de eigen Vervangerspool (= VVP) van Stichting Tangent zijn in dienst van de stichting, in een tijdelijk of vast dienstverband, en werken ten behoeve van alle Tangent-scholen. Zij worden ingezet voor een variatie aan vervangingen, waarbij geen rekening gehouden hoeft te worden met de ketenbepaling. De VVP wordt aangestuurd door een Coördinator Vervangerspool. Zij is tevens de leidinggevende van alle Tangent-vervangers. Indien een vervanger op een werkdag niet hoeft te vervangen, omdat er geen openstaande vervangingsaanvragen zijn, worden er in overleg met de Coördinator VVP passende werkzaamheden gezocht. De VVP functioneert ongeveer net als een ‘gewoon’ schoolteam met een eigen werkverdelingsplan, vergadermomenten en studiedagen.

Afgelopen jaren is er hard gewerkt om een basis te creëren, waarbij er een vast aantal samenwerkers en FTE werkzaam is binnen de VVP. Een klein aantal FTE en samenwerkers wisselt nog regelmatig zodat er ruimte is en blijft voor o.a. doorgroei en mobiliteit. De hoeveelheid FTE bij OOP-personeel in de VVP is afgelopen jaar flink gestegen, om op deze manier te investeren in de ontwikkeling en opleidingsbehoefte van onze samenwerkers, o.a. in het kader van het personeelstekort.

Naast de eigen vaste pool is in 2022 door het personeelstekort en de behoefte om het onderwijs anders te organiseren met gekwalificeerde leerkrachten en bekwame professionals de samenwerking met Qrabbl opgestart. Dit is een organisatie die kortdurende afwezigheid van de eigen leerkracht kan invullen met een bevlogen vakman of -vrouw (stiptekenaar, muzikant, een kunstenaar of game designer). Tevens hebben we op één van onze locaties een pilot gedraaid waarbij een 'Qrabbelaar', voor een aantal weken, structureel (1x per week) in verschillende groepen is ingezet, om op deze manier te kunnen ervaren hoe je je onderwijs anders kunt organiseren zonder concessies te doen aan de geboden en noodzakelijke onderwijskwaliteit. De pilot is goed bevallen en we zijn voornemens de inzet van vaklieden van Qrabbl binnen Tangent breder te gaan inzetten en waar mogelijk de samenwerking te intensiveren.

Naast de eigen VVP en de inzet door Qrabbl maken we ook nog steeds gebruik van vervangers die werken in de flexibele schil van uitzendbureau Driessen. Deze collega's zijn bewust niet in dienst van Tangent, maar horen bij de vervangerspool van het Regionaal Transfer Centrum (RTC) van een aantal samenwerkende besturen. Deze besturen regelen gezamenlijk o.a. de vervanging van personeel. Deze flexwerkers willen bij voorkeur voor meerdere besturen werken en worden bij elke vervanging tijdelijk benoemd en betaald door de betreffende stichting. Dit betekent dat we bij de inzet van deze samenwerkers goed rekening houden met de ketenbepaling. Driessen bewaakt de ketenbepaling in opdracht van Tangent. Naast deze twee "schillen" is er nog een schil die bestaat uit samenwerkers met een reguliere benoeming bij één van de besturen binnen RTC. Zij worden voornamelijk ingezet voor de kortdurende vervangingen (= < 3 weken) bij de diverse besturen. Deze schil wordt gecoördineerd door de coördinator vanuit het RTC. We ervaren dat er steeds minder vervangers beschikbaar zijn vanuit het RTC.

Tabel: Vervangerspool in cijfers

Vervangerspool Tangent	Per 01-01-2023	Per 01-01-2022
Aantal samenwerkers	26	20
Aantal FTE OP	10,4	10,4
Aantal FTE OOP	5,2	2,4
Gemiddeld FTE dienstverband	0,624	0,640
Vaste samenwerkers	17	14
Tijdelijke samenwerkers	9	6
Vrouwen	23	17
Mannen	3	3
Gemiddeld inzetbaarheids-%	90% *	92 % **

* Gemiddeld percentage van inzetbaarheid in periode jan - dec 2022, **exclusief** ziekte, verzuim, corona/quarantaine, verlof, ondersteunende werkzaamheden.

** Periode: jan 2021 – dec 2021

2.1.2. Strategisch personeelsbeleid

Tangent heeft haar missie, visie en doelstellingen neergelegd in haar Koersplan 2020-2024 met de slogan "Samen sterk in de basis!". Een en ander is voorts uitgewerkt in beloftes (zie artikel 1.1.) en voor HR (lees: Samenwerkerszaken) vastgelegd in een Ambitiekaart "Uitdagend goed werkgever- en werknemerschap".

De strategie van Tangent zegt specifiek over personeel:

- Samenwerkers: we kennen en kunnen veel én weten dat we een hoger doel bereiken als we samenwerken. Daarom kiezen we bij Tangent voor het woord 'samenwerker' i.p.v. medewerker.
- We zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het beste resultaat.
- We waarderen en zien de expertise van onze samenwerkers.
- We hebben de beste samenwerkers in huis.
- We investeren in de ontwikkeling van onze samenwerkers.
- We zetten expertise breed in binnen Tangent. De juiste samenwerker op de juiste plek.
- We kijken terug op wat we gedaan hebben, toetsen en bespreken wat beter kan en denken na over keuzes die we maken. We vragen om feedback en zoeken de dialoog met kinderen, collega's, ouders en samenwerkingspartners.
- We streven naar de hoogste kwaliteit van ontwikkeling. Dat doen we in inspirerende en uitdagende leeromgevingen met onze samenwerkers. Ontwikkelen van kennis, cognitieve-, sociale- en emotionele vaardigheden zijn in balans.
- Iedere dag zijn we bezig om het onderwijs en de samenwerkers te verbeteren.
- We maken weloverwogen en duurzame keuzes en geven hierin onze grenzen aan.

Het lerarentekort neemt toe. De komende jaren gaan veel medewerkers uit het onderwijs met pensioen. De instroom bij lerarenopleidingen is te laag om dat goed op te vangen. Daarnaast nemen leraren afscheid van hun beroep o.a. vanwege de werkdruk. Tevens is er landelijk sprake van een tekort aan Schooldirecteuren. Tangent heeft hier nog geen last van. Ook wordt zij uitgedaagd om creatieve oplossingen te bedenken om deze lerarentekorten aan te pakken (zie ook artikel 1.1.4. en 2.1.9.).

Binnen de Pilot Tertiaalgesprekken zetten we de eerste stappen richting een strategische personeelsplanning. Met een strategische personeelsplanning zorgen we ervoor dat we op tijd de juiste mensen op de juiste plek hebt zitten.

We leven daarnaast in een digitaal tijdperk waarin technologische vooruitgang centraal staat. De snelle veranderingen in deze wereld vragen om een wendbare organisatie, een positieve leeromgeving & leercultuur en wendbare samenwerkers. Technologie en lesgeven zijn onlosmakelijk aan elkaar verbonden. Tangent wil haar samenwerkers in staat stellen haar dienstverlening aan te passen aan een voortdurend veranderende omgeving door duurzaam inzetbaar te blijven en scholing, ontwikkeling en initiatief te stimuleren.

Voor het HR-beleidsterrein luidt de belofte: "Uitdagend goed werknemer- en werkgeverschap". Met plezier en passie aan het werk zijn en blijven, als ambassadeur de organisatie verlaten of gezond de pensioengerechtigde leeftijd bereiken vraagt om goed werknemer- en werkgeverschap en het belang van het goede gesprek hierover. Gezond, veilig en plezierig werken is namelijk een gezamenlijke verantwoordelijkheid. We werken eraan dat alle samenwerkers zich hiervan bewust zijn.

Tangent werkt dit uit in de diverse beleidsstukken en voert diverse HR-activiteiten in onderlinge samenhang uit om gewenst gedrag te stimuleren bij haar samenwerkers. Zo ontwikkelen we momenteel een nieuwe gesprekkencyclus waarin het waardierend vermogen en het huis van werkvermogen (*) onderdeel van het gesprek is. Dit model biedt een goede dialoogvorm om op verschillende gebieden in gesprek te gaan over duurzame inzetbaarheid.

Hiermee bouwt Tangent succesvol aan een duurzame, sociale en toekomstbestendige samenleving om samenwerkers én kinderen maximaal toe te rusten op de samenleving van vandaag en morgen. De Schooldirecteuren zijn binnen de bestuurlijke kaders verantwoordelijk voor het dagelijks reilen en zeilen op hun locatie. Zij zijn niet alleen Schooldirecteur van hun eigen locatie maar vertegenwoordigen samen met het College van Bestuur, de collega's op het Bestuursbureau, het collectief leiderschap van Tangent. Zij zijn gezamenlijk medeverantwoordelijk voor het verbinden van het bovenschools HR-beleid met de dagelijkse gang van zaken op de locaties en zijn gezamenlijk aanspreekbaar op het behalen van de doelen van de organisatie.

Met de HR-bouwstenen van het benodigde beleid, de HR-instrumenten en interventies vervult Samenwerkerszaken een faciliterende rol bij het bereiken van de door ons opgestelde ambities:

- We verdiepen en verbreden ons vakmanschap.
- We realiseren reflectie en persoonlijk leiderschap.
- We dragen bij aan werkgeluk, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid.

We streven hiermee naar gelukkige, bekwame en zelfbewuste samenwerkers.

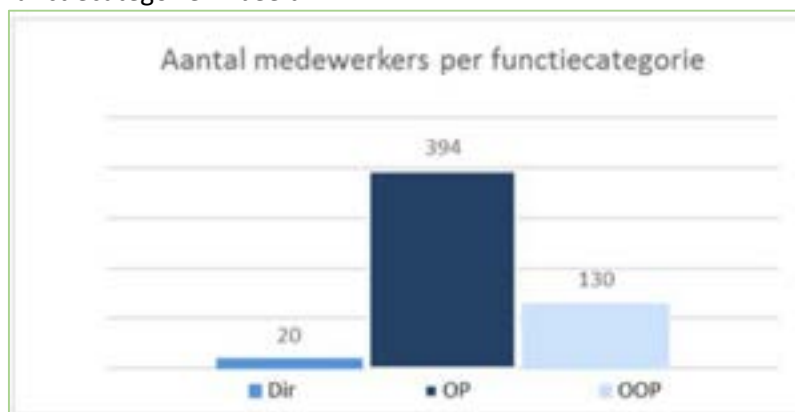
** Het Huis van Werkvermogen geeft de relatie weer tussen de individuele, organisatorische en sociale dimensies van werkvermogen. Het Huis van Werkvermogen is opgebouwd uit een viertal verdiepingen, namelijk: gezondheid, competenties, normen en waarden en werkomstandigheden.*

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

	Ultimo 2022	Ultimo 2021	Vershil
Aantal samenwerkers	544	514	+ 5,80%
- Parttimers	391 / 71,9%	366 / 71,2%	+ 0,70%
- Fulltimers	153 / 28,1 %	148 / 28,8%	- 0,70%
Gemiddelde werktijdfactor (= wtf)	0,7368 / 29,47 uur	0,7415 / 29,66	- 0,64%
Gemiddelde WTF leraren	0,7555 / 30,22 uur	* 0,73 / (29,20 uur)	+ 3,49%

* Vergeleken met landelijk gemiddelde

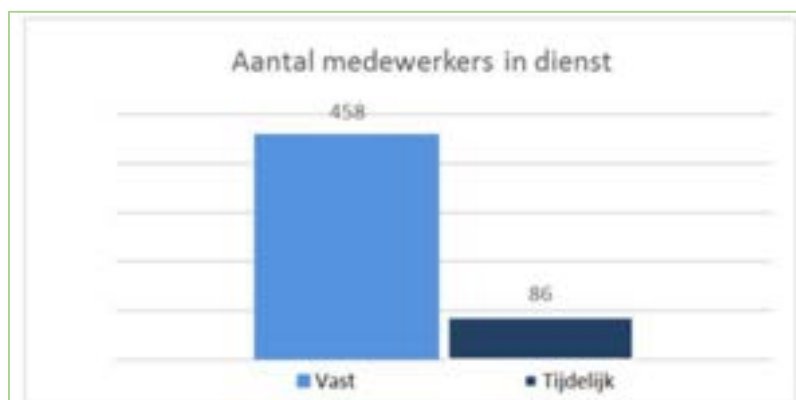
Onderstaande grafieken brengen de onderverdeling van het aantal samenwerkers en aantal FTE per functiecategorie in beeld.



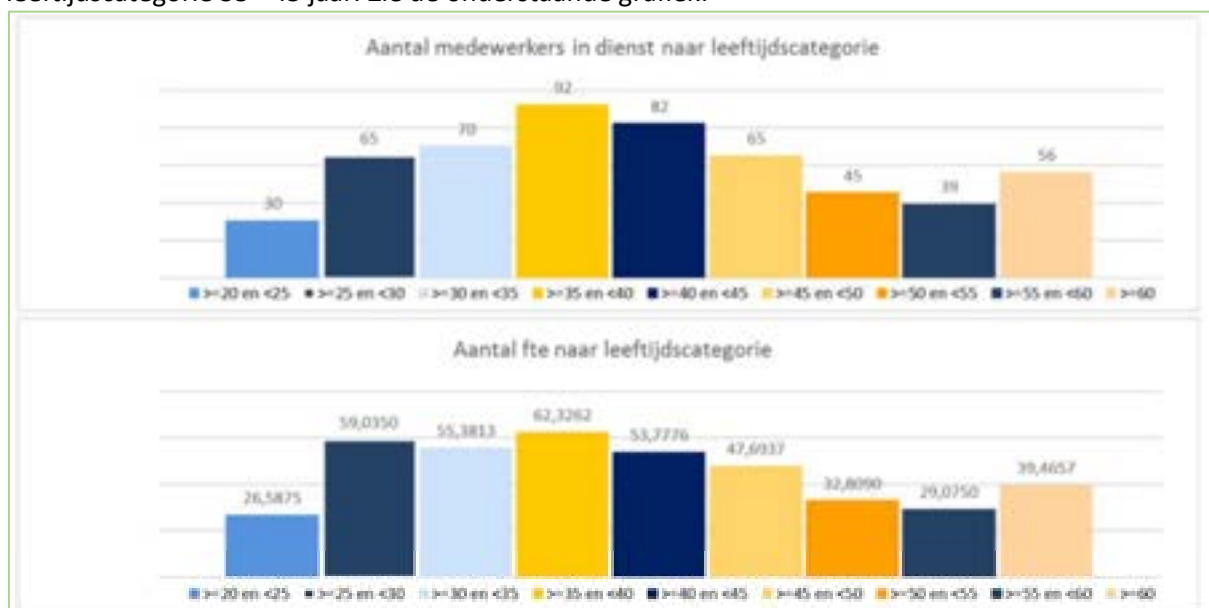
De toename van het aantal samenwerkers vond voornamelijk plaats in OP (+ 9 fte) en OOP (+ 21 fte) functies. De stijging van het aantal OOP-ers is o.a. het gevolg van de inzet van de middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (**NPO**) en strategische personeelsplanning (om onderwijsassistenten en leraarondersteuners te werven en op te leiden tot Leraar).



Binnen Stichting Tangent werken 86 mannen (2021: 75) en 458 (2021: 439) vrouwen. In het primair onderwijs werken al jaren meer vrouwen dan mannen. Het percentage mannen bij Tangent is iets gedaald t.o.v. 2021 en het landelijk gemiddelde van 15%, naar 13,8% (2021: 14,6%). 458 Samenwerkers (84,19%) hebben een vast dienstverband (2021: 445/86,58%) en 86 samenwerkers (15,81%) werken op basis van een tijdelijk contract (2020: 69/13,42%). Landelijk ligt het gemiddelde van samenwerkers met een vast dienstverband rond de 85,5% (2021).



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



Personeelsverloop

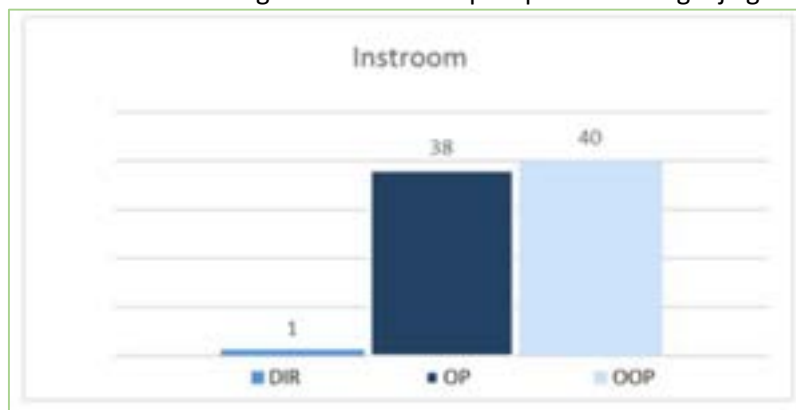
In 2022 zijn 50 samenwerkers uitgestroomd. Dit is exclusief oproepkrachten en invallers en gedaald t.o.v. voorgaand jaar (2021 : 54, 2020: 84).



Tabel: Redenen uitstroom 2022

Reden uitstroom	Aantal
Op eigen verzoek	35
Met wederzijds goedvinden	4
(vervroegd) Pensioen	5
Einde tijdelijk dienstverband	5
Arbeidsongeschikt > 2 jaar	1
Onbekwaam	0
Onbekend	0
Totaal	50

In 2022 hebben we totaal 79 nieuwe collega's verwelkomd, exclusief oproepkrachten en invallers. De instroom van het gemiddelde aan oproepkrachten is gelijk gebleven met 2021.



Tabel: Personeelsverloop Tangent 2018 -2023 (op basis van de BDA-formule)

Jaar	Verlooppercentage
2018	18,20%
2019	17,89%
2020	17,34%
2021	10,75%
2022	9,45%

2.1.5. Arbeidsomstandigheden

Arbobeleid

Nadat in 2021 een nieuw Arbobeleid binnen stichting Tangent is opgesteld is tevens een bovenschoolse Arbocommissie aangesteld. De Arbocommissie bestaat momenteel uit vijf personen. Op locatie is de Schooldirecteur verantwoordelijk voor de uitvoering van het nieuwe arbobeleid. Deze zorgt voor de verdeling van Arbotaken. De Arbocommissie ziet erop toe dat op elke locatie een Preventiemedewerker is aangesteld. Aan het begin van het schooljaar 2022-2023 zijn alle Preventiemedewerkers binnen Tangent opgeleid, zodat zij zelfstandig een RI&E kunnen uitvoeren.

Zoals binnen de Arbocyclus van Tangent afgesproken wordt in het schooljaar 2022 - 2023 naast de RI&E tevens de quick scan PSA (= psychosociale arbeidsbelasting) afgenomen. In 2018 zijn beiden voor het laatst geïnventariseerd en geëvalueerd. De QuickScan uit Arbomeester is specifiek ontworpen om de psychosociale arbeidsbelasting (PSA), zoals werkdruk, sfeer en omgangsvormen te meten in het kader van de wettelijke zorgplicht van de werkgever.

Tevens worden vragen gesteld over ongewenst gedrag (agressie en geweld, pesten, discriminatie en seksuele intimidatie). PSA is binnen het onderwijs (ook bij Tangent) de meest belastende component in de arbeidsomstandigheden.

Voor het einde van het schooljaar 2022-2023 evalueert de Arbocommissie:

- de RI&E,
- de uitkomsten van de quickscan PSA, en
- het gevoerde arbobeleid
- met de P-GMR en het directeurenteam.

Naar aanleiding van de uitkomsten wordt naast een plan van aanpak op schoolniveau, een bovenschools plan van aanpak op beleidsniveau opgesteld. Het Arbobeleid kan n.a.v. de evaluatie worden bijgesteld als daartoe aanleiding is.

Verzuimaanpak

Om ons te begeleiden bij de nieuwe verzuimaanpak, als onderdeel van het Arbobeleid, zijn we in 2021 op zoek gegaan naar een bijpassende gecertificeerde Arbodienstverlener. Met ingang van 1 januari 2022 zijn we gaan samenwerken met 'Arbodienstverlener Bezig'.

Binnen onze verzuimaanpak staat de samenwerker centraal. Dit betekent bij verzuim zo snel mogelijk naar een bedrijfsarts als de *situatie* daarom vraagt én niet als alleen het *proces* (Wet Poortwachter) dat vraagt. Ondersteund door een Adviseur Inzetbaarheid, in taakdelegatie van de bedrijfsarts, en als eerste aanspreekpunt voor de samenwerker en leidinggevende, die een snel beroep kan doen op bijvoorbeeld een bedrijfsfysiotherapeut of bedrijfspsycholoog om verergering van klachten vroegtijdig te voorkomen.

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.

In oktober 2022 heeft n.a.v. de eerste evaluatie met Arbodienstverlener Bezig, een themabijeenkomst met de Schooldirecteuren plaatsgevonden. Het thema stond in het teken van de evaluatie met Bezig en intervisie rondom complex verzuim. Naast het ontvangen van advies en tips van onze adviseur inzetbaarheid is gesproken welke stappen we willen maken richting meer preventie en amplitie (inzet op werkgeluk).

Coronacrisis

We hebben Schooldirecteuren en samenwerkers met een ongelofelijke energie en inzet de juiste dingen zien doen om het onderwijs zo goed mogelijk vorm te geven gedurende het 2e coronajaar. Dit samen met de voortdurende veranderingen in de omgeving. De maatregelen en wijzigingen hierin vroegen om veel aandacht van Schooldirecteuren en samenwerkers.

In 2022 werden de coronamaatregelen langzaam versoepeld na een harde lockdown. Uiteindelijk vervielen de laatste maatregelen in maart 2022.

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?

Amplitie is gericht op het versterken, vergroten en vermeerderen van positieve mogelijkheden en belevingen van samenwerkers, zoals werkgeluk en welbevinden.

Tangent wil de samenwerkers eigen regie geven. We stimuleren dan ook dat alle collega's gebruikmaken 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 Potential programma
- Gesprekkencyclus
- Aanvraagprocedure promotie naar LC
- 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 voor de samenwerkers als de 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 is het Arbobeleid geïmplementeerd. We analyseren dan hoe we duurzame inzetbaarheid kunnen bevorderen én we zorgen ervoor dat alle samenwerkers kennis krijgen over het huis van werkvermogen, hoe zij hun gezondheid kunnen vergroten en hun over- of onderbelasting kunnen verminderen. Tangent geeft leidinggevend handvaten om het welbevinden en het functioneren van teamleden te verbeteren. We werken met een vaste providerboog van (zorg)aanbieders die onze samenwerkers kunnen ondersteunen bij fysieke en/of mentale klachten. Binnen de huidige providerboog wordt in bepaalde situaties reeds gebruik gemaakt van de diensten van een budgetcoach.

Vanwege de torenhoge inflatie en daarmee m.n. erg hoge energierekeningen, wordt vanaf november 2022 samenwerkers de mogelijkheid geboden anoniem en zonder kosten een speeddate in te plannen met onze budgetcoach om zo concrete tips te krijgen. Indien nodig kan de samenwerker daarna één (of meerdere) vervolgesprekken inplannen.

Mobiliteit

Mobiliteit is van essentieel belang voor Tangent en dit is een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor zowel werkgever als werknemer. Enerzijds om de beschikbare formatie zo efficiënt mogelijk in te zetten en anderzijds is mobiliteit een instrument dat voor de persoonlijke en loopbaanontwikkeling van de samenwerkers wordt ingezet. Tangent wil als werkgever met behulp van het 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 schoolformatie en de mobiliteitswensen hebben samenwerkers kunnen aangeven of zij interesse hebben om te wisselen van locatie. Ongeveer 15 samenwerkers hebben eind 2021 aangegeven hier gebruik van te willen maken en met hen is de procedure voor een mobiliteitstraject gestart. Eind april 2022 hebben 8 van deze 15 samenwerkers m.b.v. het mobiliteitsproces per 1 augustus 2022 een nieuwe werkplek op een andere locatie binnen Tangent gevonden. Een aantal personeelsleden heeft na overleg met zijn/haar Schooldirecteur alsnog besloten om af te zien van mobiliteit.

Jaar	Aantal samenwerkers van school gewisseld
2017	3
2018	7
2019	12
2020	10
2021	11
2022	8

2.1.6. Ziekteverzuim 2022

Het verzuimpercentage van Tangent is, mede door corona aan het begin van het kalenderjaar 2022 en door de griepgolf in maart en december hoog, en uiteindelijk uitgekomen op 5,28%. Een stijging van 16% t.o.v. 2021. Hiermee ligt het percentage nog altijd onder het landelijk gemiddelde in het onderwijs van 5,4% (2021 - landelijke verzuimcijfers over 2022 zijn nog niet bekend) en de in 2022 verwachte stijging die de Arbo Unie beschrijft, namelijk +33% t.o.v. 2021 = 7%. Zowel corona als de griepgolf hebben wisselende invloed gehad op het m.n. kortdurend verzuim en de meldingsfrequentie, waarbij na de piek begin oktober het aandeel van corona afneemt. De meldingsfrequentie is ook gestegen naar 1,12 (landelijk 1,2/2021).

Tabel: Ziekteverzuimpercentage 2020 - 2023

	Tangent 2022	Tangent 2021	Tangent 2020
Verzuimpercentage	5,28%	4,54%	4,27%
Verzuimpercentage excl. ziekte > 1 jr.	4,43%	3,76%	2,99%
Ziekmeldingsfrequentie	1,12	0,85	0,64

De grootste uitdaging ligt bij de ‘verzuimdossiers’ tussen 6 - 12 maanden ziekte. Het psychisch verzuim (zowel werk als privé gerelateerd) blijft naast (Long) Covid ook in 2022 de belangrijkste diagnose. Arbodienstverlener Bezig geeft aan dat 17% van de verzuimgevallen voorkomen had kunnen worden wanneer de leidinggevende eerder het gesprek ten aanzien van functioneren had gevoerd. Dit vraagt om blijvende aandacht voor een open gesprek door leidinggevendenden, met ondersteuning vanuit Samenwerkerszaken, voor samenwerkers die overbelast (dreigen te) raken, door privé of werk, of doordat de functie niet past.

Door dit “goede gesprek” kan m.n. langdurig verzuim voorkomen worden. De hoge verzuimpercentages op enkele scholen worden met name door langdurig verzuim veroorzaakt. De ziekmeldingsfrequentie is ook laag, onder de 1.

Vanuit het nieuwe Arbo- en Verzuimbeleid wordt in 2023 op basis van het model ‘Huis van Werkvermogen’ gestimuleerd om bepaalde thema’s nadrukkelijk, zowel individueel als in teamverband, te bespreken.

Tabel: Verzuimcijfers Tangent totaal per locatie/onderdeel 2022

Locatie	2022	2021	2020	ZMF* 2022	ZMF* 2021
Tangent gemiddelde	5,28%	4,54%	4,27%	1,12	0,85
Bestuursbureau	2,56%	1,17%	7,28%	1,01	0,04
St. Caecilia	4,02%	4,00%	2,61%	1,34	0,48
De Cocon	2,54%	2,83%	2,46%	1,35	0,77
De Wichelroede	8,44%	5,73%	3,73%	1,28	0,82
De Lichtenbergh	5,42%	3,11%	2,03%	1,25	0,97
Berkeloo	3,76%	5,90%	6,81%	0,67	0,48
De Vlashof	1,09%	1,21%	2,34%	0,25	0,19
De Regenboog	3,04%	2,59%	9,12%	1,28	0,56
De Mortel	11,31%	2,05%	3,85%	1,13	0,41
Rennevoirt	1,15%	0,46%	1,83%	0,51	0,13
Den Bijstere	13,39%	2,99%	5,15%	1,68	0,94
Harten4	5,52%	7,65%	6,50%	0,99	0,21
Hazennest	8,66%	4,72%	7,09%	0,96	0,61
Stelaertshoeve	7,34%	9,15%	6,91%	1,67	2,28
De Kring	3,32%	5,07%	1,91%	1,35	1,10
AZC Prinsenbos	3,13%	8,91%	8,83%	0,89	1,51
De Wildschut	8,04%	7,79%	2,34%	0,81	0,60
De Kleine Akkers	1,81%	8,29%	2,82%	1,75	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, verbeteren van algemene inzetbaarheid en het op peil houden van iemands vakbekwaamheid. Een goed uitgevoerde gesprekkencyclus draagt bij aan waardering en uiteindelijk beloning van de samenwerker. In een enkel geval concludeer je als leidinggevende dat het functioneren onvoldoende is. Dan biedt de gesprekkencyclus een handvat om aan verbetering te werken, en indien dat niet lukt, een heldere onderbouwing waarom het tijd is om om terug te gaan naar een functie die wel aansluit of om afscheid van elkaar te nemen.

De Schooldirecteuren zelf worden in eerste instantie in hun ontwikkeling bijgestaan door de Voorzitter van het College van Bestuur. Daarnaast worden alle samenwerkers van Tangent in hun persoonlijke ontwikkeling bijgestaan door één van de HR-adviseurs en/of één van de bovenschoolse 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 Schooldirecteur, 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.

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 (verder Pf) waarin de werkgever heeft laten zien dat de beëindiging van het dienstverband onvermijdelijk was en correct verlopen is. De hieronder genoemde kosten zijn besparingen op WW-uitkeringen, die in 2022 zijn ontstaan. De bespaarde kosten van WW-uitkeringen die in 2021 of eerder zijn ontstaan, hebben we vorig jaar gerapporteerd en lopen ook nog door.

Wijzigingen Participatiefonds (kosten WW) vanaf 1 augustus 2022

Per 1 augustus 2022 is de modernisering van het Pf in werking getreden, dit betekent dat in de meeste gevallen bij een beëindiging dienstverband de WW kosten voor 50% voor rekening van de scholienstichting komen. In sommige gevallen is een verlaging van de eigen bijdrage mogelijk.

Beëindigingsgronden voor verlagen eigen bijdrage:

Er gelden 7 situaties waarbij een schoolbestuur in aanmerking kan komen voor een verlaging van de eigen bijdrage van 50% naar 10%, namelijk bij werkloosheidskosten die ontstaan door einde arbeidsovereenkomst

- wegens bedrijfseconomische reden via UWV
- wegens bedrijfseconomische reden via vaststellingsovereenkomst
- wegens langdurige ziekte of arbeidsongeschiktheid (via UWV)
- via (kanton)rechter op tegenspraak
- wegens een tijdelijk contract voor vervanging
- wegens een tijdelijk contract van zij-instromer
- wegens een participatiebaan

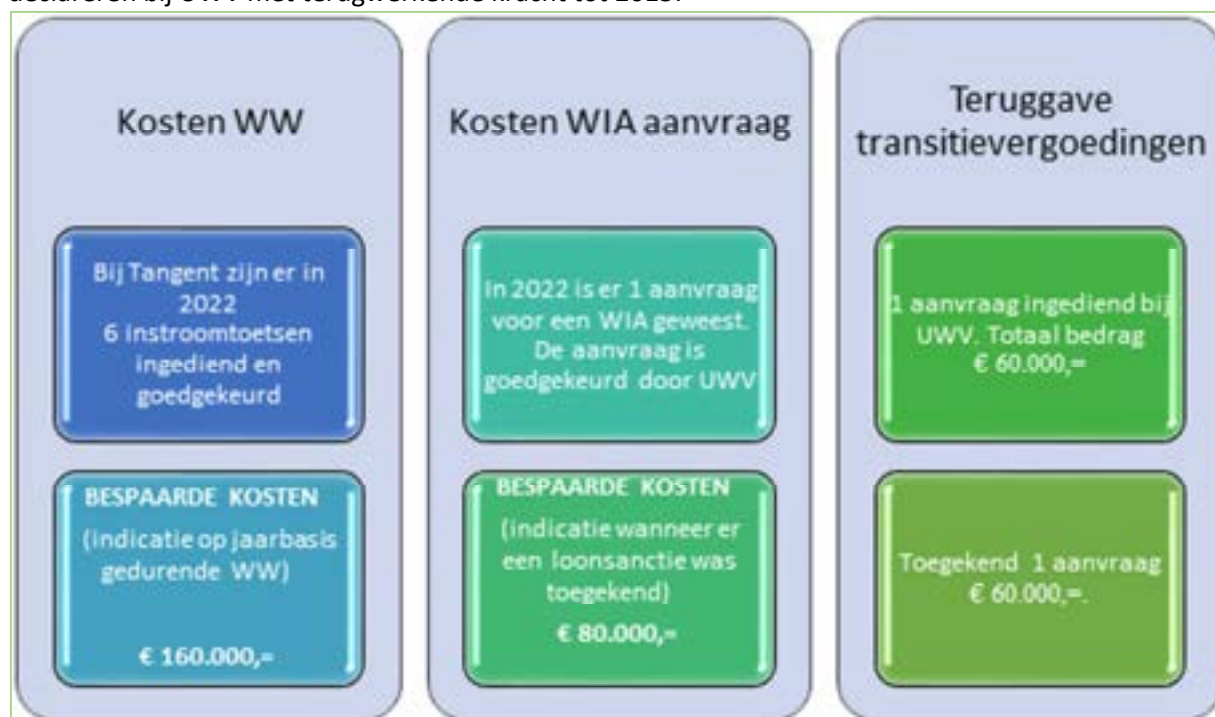
In alle andere gevallen kunnen we bij een beëindiging niet toetsen of dit onvermijdbaar was. En dus geldt de standaard eigen bijdrage van 50% en een vergoeding door het Pf van 50%. Deze wijziging betekent dat we nog meer pro actief moeten acteren bij een dreigende beëindiging van een (tijdelijk) dienstverband. Hierbij zetten we in op kunnen behouden van de samenwerker door middel van coaching of een andere interventie. Wanneer dit niet blijkt te lukken, zullen we zoveel mogelijk gebruik maken van “werk-naar-werk” trajecten.

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 het volledig doorbetalen van een jaarsalaris.

Teruggave transitievergoedingen (alleen na 2 jaar ziekte mogelijk)

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



Totaal bespaarde kosten in 2022 zijn ongeveer 300.000 euro.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Voor het schooljaar 2021-2022 is er binnen de PBSSL een bedrag ‘beschikbaar’ van 4.738 x € 94,20 = € 446.319,60. Tangent heeft iets meer dan dat bedrag uitgegeven aan professionalisering en begeleiding van starters en Schooldirecteuren.

2.1.8. Arbeidsvoorwaarden

Arbeidsmarkttoelage

Ook dit jaar ontvangen samenwerkers op de scholen met een uitdagende leerlingenpopulatie en een (nog) grotere opgave om leervertragingen door de coronacrisis in te halen, de zogenaamde Arbeidsmarkttoelage (= AMT). Het ministerie heeft een selectie van scholen gemaakt gebaseerd op de CBS-indicator voor risico op achterstanden.

Bij Tangent ontvangen de volgende scholen deze AMT:

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

Nieuwe CAO 2022

De PO-Raad heeft in april 2022 met de onderwijsvakbonden een nieuw onderhandelaarsakkoord afgesloten voor een nieuwe CAO voor primair onderwijs. In dit akkoord is de loonkloof tussen het primair- en voortgezet onderwijs gedicht. In het akkoord zijn nieuwe salarisschalen opgenomen die met terugwerkende kracht m.i.v. 1 januari 2022 zijn doorgevoerd. De CAO duurt in principe tot april 2023.

De hoofdpunten uit het onderhandelaarsakkoord zijn:

- De beloning in primair-en voortgezet onderwijs is gelijk gesteld. In de cao voor primair onderwijs zijn voor werknemers in alle functies en alle onderwijssoorten nieuwe salarisschalen geïntroduceerd. Deze schalen zijn gelijk aan de schalen in het voortgezet onderwijs.
- Het jaarloon voor alle samenwerkers is in 2022 minimaal met 4% verhoogd. Voor functies waarin de verschillen met het voortgezet onderwijs groter zijn, kan dit percentage hoger uitvallen.
- In de komende jaren werken de positieve effecten van dit akkoord door; grotere periodieke stappen en een hogere maximumbeloning in de schaal.
- De eindejaarsuitkering is verhoogd van 6,3% naar 8,33%.
- Voor functies en schalen waar in het voortgezet onderwijs een bindingstoelage bestaat, zijn deze overgenomen in de CAO voor primair onderwijs.
- Voor directeuren en adjunct-directeuren geldt voor de komende 5 jaar een aanvullende arbeidsmarkttoelage.
- Onderwijsondersteunend personeel behoudt de extra jaarlijkse uitkering, naast de eindejaarsuitkering zoals die nu al in het voortgezet onderwijs geldt.

Beloningsbeleid

Beloning is een tegenprestatie van de werkgever voor geleverde inspanningen van de samenwerker. De samenwerker verricht arbeid en de werkgever biedt hiervoor een beloning. Het is echter niet alleen een beloning als tegenprestatie voor de geleverde arbeid. Het is ook een manier om de samenwerker te waarderen voor b.v. een tijdelijke uitbreiding van taken en het dragen van meer verantwoordelijkheid die buiten zijn functiebeschrijving vallen.

De Beleidsadviescommissie Samenwerkerszaken heeft in het najaar van 2022 een concept beloningsbeleid opgesteld. In dit beleid wordt onderscheid gemaakt tussen structureel belonen en incidenteel belonen en staan de afspraken die we hierover binnen Tangent hebben gemaakt. Het beleid is een nadere uitwerking van hoofdstuk 6 uit de CAO-PO en geldt voor alle samenwerkers die in loondienst zijn bij Tangent, zowel voor bepaalde als onbepaalde tijd. Het beleid wordt in 2023 ter instemming voorgelegd aan de P-GMR.

2.1.9. Overige ontwikkelingen op personeelsgebied

Werkgroep Opleiden in de school

Sinds 2022-2023 is Tangent aspirant-lid van het Partnerschap Samen Opleiden West-Brabant. Na een zelfassessment is Avans overtuigd van onze kwaliteit en werkwijze op dit gebied. Naar verwachting zal dit lidmaatschap vanaf de zomer 2023 worden omgezet in een definitief lidmaatschap. Hiermee zijn we als bestuur betrokken bij twee partnerschappen. We maken namelijk ook onderdeel uit van Partnerschap Opleiden in School in Tilburg en omgeving.

Binnen Tangent hebben we twee mooie voorbeelden van de samenwerking met Avans. Doordat De Regenboog samen met naastgelegen school Aboe El-Chayr een pilot is gestart om als één opleidingsschool studenten van de Pabo te ontvangen, zijn bijna alle locaties een mogelijke stageschool voor Pabo-studenten. Daarnaast is in het voorjaar van 2022 een in company training voor mentoren van meerdere locaties gegeven door een docent van Avans.

Afgelopen jaar zijn de bijeenkomsten met basisschoolcoaches weer fysiek opgestart. Vele 'good practices' zijn met elkaar gedeeld. Ook de schoolopleiders komen sinds dit schooljaar regelmatig bijeen om van en met elkaar te leren over deze rol.

Starterstraject

In het schooljaar 2021-2022 is er een pilot gedraaid die ging over de invulling en uitvoering van het nieuwe Starterstraject passend bij het vastgestelde beleid voor onze startende leerkrachten. Tijdens en na afloop van de pilot zijn alle activiteiten, interventies en organisatorische zaken met alle betrokkenen geëvalueerd. Vervolgens is het begeleidingsprogramma verbonden aan systemen en procedures rondom kwaliteitszorg en de gesprekkencyclus. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt over inzet, planning en verantwoordelijkheden. Het vernieuwde Starterstraject is in juli 2022 vastgesteld, geborgd middels een Kwaliteitskaart en in gebruik genomen voor 2022-2023. Gedurende het schooljaar zijn er verschillende bijeenkomsten waar de startende leerkrachten elkaar ontmoeten en van en met elkaar leren. Er worden gastlezingen en workshops gegeven door in- en externe experts. Op schoolniveau wordt er coaching aangeboden en wordt de startende leerkracht ondersteund door een mentor. We proberen bij het gehele traject zoveel mogelijk maatwerk te leveren. De begeleiding van startende leerkrachten heeft niet alleen het doel om hen te helpen de eerste stappen in het beroep te zetten en om bij te dragen aan verdere competentieontwikkeling, maar ook om een cultuur te creëren waarin ontwikkeling en groei een vanzelfsprekendheid zijn. We ontwikkelen toekomstgericht en dat begint met een goede sterke basis voor onze leerkrachten!

Onderzoek Klassewerkplek

In 2022 hebben 5 locaties (2021: 2 locaties) meegedaan aan het onderzoek van Klassewerkplek. Deze organisatie 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 Beleidsadviescommissie Samenwerkers. Ook in 2022 zijn onze locaties Rennevoirt en De Vlashof wederom benoemd tot Klassewerkplek.

Promotiebeleid en andere loopbaanpaden

Tangent wil naast groei en ontwikkeling voor al haar samenwerkers, promotie voor de ambitieuze leraar richting niveau LC stimuleren en faciliteren.

Sinds 2021 heeft Tangent hiervoor een nieuw promotiebeleid opgesteld. Aandacht voor promotiemogelijkheden van leraren is onverminderd actueel, enerzijds om de kwaliteit van het onderwijs doorlopend te verbeteren en anderzijds om samenwerkers te binden aan de stichting door hen doorgroeimogelijkheden te bieden.

De eerste accreditatieronde heeft eind 2021 plaatsgevonden hierdoor is vanaf 2022 weer een stijging te zien van het aantal leerkrachten in LC.

Functie	2020	2021	2022
Leerkracht LB	77,03%	78,76%	75,98%
Leerkracht LC	22,75%	20,97%	24,02%
Leerkracht LD	0,21%	0,27%	0,00% (*)

(*) betreffende leerkracht is doorgestroomd naar functie van Directeur.

Pilot 'Het Potentieel Pakken'

Samen met twee andere schoolbesturen in Nederland heeft Tangent, in opdracht van het Ministerie van OCW, met drie van haar schoollocaties deelgenomen aan de landelijke pilot 'Het Potentieel Pakken' om zo de waarde, het potentieel en belemmeringen rondom urenuitbreiding in het primair onderwijs in kaart te brengen en te onderzoeken of en op welke manier grotere aanstellingen een bijdrage kunnen leveren aan het terugdringen van personeelstekorten.

Het lerarentekort Nederland bedraagt in het PO ongeveer 10.000 FTE. Eén van de oplossingen om het grote lerarentekort aan te pakken zijn grotere arbeidscontracten (bron: 'Lerarenstrategie', ministers Wiersma en Dijkgraaf, juli 2022). Deeltijdwerken zit echter diepgeworteld in het Nederlandse systeem. Vanuit de gedachte dat als iedereen in het primair onderwijs één uur extra zou werken, we alle huidige tekorten kunnen oplossen, heeft Tangent in 2022 besloten aan de pilot deel te nemen.

De eindrapportage van deze pilot in het Primair Onderwijs is begin 2023 gepresenteerd. Gedurende het traject is al wel duidelijk geworden dat het tijd en geduld kost om de diepgewortelde deeltijdnorm binnen het onderwijs te doen kantelen. Binnen de pilot zijn de eerste kwalitatieve resultaten behaald en een vliegwiel in gang gezet. Maar dat is nog maar het begin. Succesvol borgen en opschalen vraagt misschien nog wel meer dan een initieel traject. Alleen met tijd, focus en een lange adem zullen resultaten beklijven en vergroot worden.

Werkbezoekdag 16 november 2022

Ook in 2022 heeft Tangent haar deuren weer opengezet om een kijkje te komen nemen voor het werken in het basisonderwijs. Hoewel er in tegenstelling tot 2021 minder aanmeldingen waren, kijken we terug op een geslaagde dag waarin we belangstellenden bij diverse scholen mee hebben laten lopen. Naast een lunch kregen de deelnemers de mogelijkheid in gesprek te gaan met Schooldirecteuren, met opleider Fontys over de opleidingsmogelijkheden en ervaringsdeskundigen. Met alle kandidaten wordt goed contact gehouden i.v.m. een mogelijke overstap naar het primair onderwijs.

Ontwikkelassessment Interne begeleiders Tangent

Het IB-netwerk binnen Tangent is volop in ontwikkeling. De organisatie van dit assessment voor IB-ers lag in handen van de strategisch beleidsadviseurs O&K en HRM. Zie onderwijs & Kwaliteit.

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 2022 is binnen het samenwerkingsverband van T-Primair, het 5de zij-instroomtraject in samenwerking met Fontys Hogeschool Kind en Educatie (=FHKE) gestart. Binnen Tangent zijn in 2022 5 samenwerkers gestart. Vanaf februari 2022 tot en met juli 2022 volgden zij het voortraject. Eén van de Tangent coaches heeft de zij-instromers extra begeleid met o.a. beeldbegeleiding en interviews, tijdens het voortraject. Het doel van deze extra begeleiding vanuit Tangent is:

- Voorbereiden van de zij instromers op het geschiktheidsonderzoek/ assessment in mei-juni 2022.
- Begeleiding bij het verzamelen van de leeruitkomsten.
- Begeleiding bij het bijhouden van het portfolio.
- Lesvoorbereiding vormgeven.
- Lessen geven, video opname van een les en nabespreking.

Met trots vertellen we dat alle 5 kandidaten zij-instromers geslaagd zijn voor het assessment in mei-juni 2022. Vanaf schooljaar 2022-2023 staan zij 2 dagen zelfstandig voor de klas en werken zij de 3e dag samen met een ervaren leerkracht. Zij worden begeleid door een mentor op school en volgen daarnaast de PABO.

Belangrijk voor een succesvol zij-instroomtraject is een goede voorselectie van kandidaten, goede begeleiding door de mentor (ervaren leerkracht) en het kunnen terugvallen op collega's uit het lerarenteam voor hulp en advies. Daarnaast heeft Tangent extra begeleiding ingezet door een coach met beeldbegeleiding en interview aangeboden om de zij-instromers zo goed mogelijk voor te bereiden op het assessment.

Digitaliseren HR-werkprocessen

In 2022 hebben we, op basis van bevindingen tijdens het gebruik, het indiensttredingsproces verder geoptimaliseerd. Zo is er onder andere een geheimhoudingsverklaring toegevoegd die door iedere nieuwe samenwerker bij indiensttreding moet worden geaccordeerd en wordt ook de informatie vanuit ICT digitaal aan nieuwe samenwerkers verstrekt. Omdat ook de huidige samenwerkers een geheimhoudingsverklaring moesten ondertekenen is deze ook aan hen via AFAS Insite aangeboden. Daarnaast ondersteunt AFAS in een steeds grotere mate de HR Administratie doordat er vanuit het systeem op een eenvoudige wijze brieven worden gegeneraliseerd en dit minder handwerk en dus tijd vraagt. Tot slot zijn er wederom grote stappen gemaakt met betrekking tot het digitaliseren van HR-werkprocessen zoals het uitdiensttredingsproces en het verzuimproces. De behoefte om ook de processen rondom zij-instromers, het aanvragen van een studie/opleiding, het harmoniseren van een studiekostenovereenkomsten en het aanleveren van de gegevens rondom de PNIL te digitaliseren zorgt ervoor dat dit processen zijn welke eind 2022 op de agenda zijn gekomen. Streven is dat deze processen eind 2023 allemaal gedigitaliseerd zijn.

2.2. Onderwijs en Kwaliteit

2.2.1. Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

'Je kunt kwaliteit pas waarderen als je weet wanneer het goed is'

Deze uitspraak is een belangrijke onderlegger voor de manier waarop wij het begrip 'kwaliteit' benaderen.

De volgende negen uitspraken over kwaliteit horen voor ons hierbij:

- Wij werken samen aan de hoogst haalbare ontwikkeling met als norm: de basis op orde.
- Wij doen dat cyclisch en planmatig.
- Wij stellen ambitieuze en realistische doelen.
- Wij zorgen voor resultaten die meetbaar, merkbaar en/of zichtbaar zijn.
- Wij focussen bij kinderen op wat voor ieder individu kansrijk is.
- Wij zijn kritisch op onszelf en op elkaar.
- Wij nemen verantwoordelijkheid.
- Wij blijven onszelf voortdurend ontwikkelen.
- Wij doen wat we beloven.

De basis voor de onderwijskwaliteit op onze locaties is de Tangentnorm die is vastgelegd in de Tangent Standaarden. Deze Tangent Standaarden bestaan uit de externe normen uit het Onderzoekskader van de Inspectie voor het Onderwijs 2021 en uit de interne normen. Zo bundelen wij in de Tangent Standaarden, zoals “wat wil je”, “wat moet” en “wat hoort”, zoals de onderstaande figuur laat zien.



Zicht en grip op kwaliteit houden we op stichtingsniveau door het monitoren van de leeropbrengsten. Dat doen we met behulp van het format Tangent analyse opbrengsten en vatten wij samen in trendanalyses. Deze analyse wordt twee keer per jaar door de locatie ingevuld als voorbereiding op de kwaliteitsgesprekken die plaatsvinden tussen Schooldirecteuren, Intern Begeleiders en de Strategisch Beleidsadviseur Onderwijs en Kwaliteit.

Het IB-netwerk (van intern begeleiders) en het directeurenteamoverleg (DTO) zijn op bestuursniveau belangrijke pijlers in de kwaliteitszorg. Hier wordt gewerkt aan de afstemming van de passende ondersteuning vanuit het wettelijk kader Passend Onderwijs binnen Stichting Tangent.

Hier worden *best practices* gedeeld en worden afspraken gemaakt over de gemeenschappelijke kenmerken van de passende ondersteuning op de scholen. Het effect van het netwerk is voor Intern Begeleiders en voor Schooldirecteuren het continu verbeteren en ontwikkelen van de eigen vaardigheden en beroepshouding. Jaarlijks reflecteren de scholen op de kwaliteit met behulp van de Tangent Standaarden en wordt een zelfevaluatie uitgevoerd. Deze wordt minimaal driejaarlijks tijdens de interne audits geobjectiveerd. Tijdens de kwaliteitsgesprekken, de Tertiaalgesprekken en/of de formele locatiebezoeken wordt de opvolging vanuit de zelfevaluatie en de interne audits verder uitgediept.

In najaar 2022 is een pilot gestart met 3 scholen om middels zogenaamde ‘Tertiaalgesprekken’ het gesprek te voeren waarin de ontwikkelingen en ambities per school op alle beleidsterreinen aan bod komen. Daarnaast is in deze gesprekken het leiderschap en de behoefte van het team en de kinderen onderwerp van gesprek. Naast de formele schoolbezoeken vinden er informele en minder gestructureerde bezoeken plaats door Bestuurder, Directeur Bedrijfsvoering en/ of (Strategisch) Beleidsadviseur.

Op het aandachtsgebied personeelsbeleid wordt op bestuursniveau zicht en grip gehouden op kwaliteit via: taakbeleid (de verdeling van de werklust in de locatie), vervangingsbeleid, verzuimbeleid, duurzame inzetbaarheid en de gesprekkencyclus. Deze beleidsdocumenten dragen bij aan de zorg voor en kwaliteit van ons personeel.

Zicht en grip wordt er binnen Stichting Tangent niet alleen gehouden op de leeropbrengsten. Ook de sociale veiligheid wordt jaarlijks gemonitord.

Tweejaarlijks onderzoeken we de ouder- en leerkrachtt tevredenheid. Onder andere Vensters PO wordt hiervoor als hulpmiddel ingezet. De uitkomsten van deze onderzoeken worden besproken met stakeholders van de Raad van Toezicht en de GMR.

Op bestuursniveau monitoren en registreren we de klachten. Dit klachtenmanagement maakt tevens onderdeel uit van ons kwaliteitsbeleid met ‘zicht en grip houden op kwaliteit’. We werken aan kwaliteit vanuit het gedachtegoed van waarderend actieonderzoek. Binnen waarderend actieonderzoek is ‘wat goed gaat’ de basis van een verbeterproces. De focus ligt daardoor niet op het probleem en het verleden maar op het perspectief op de toekomst: wat gaat goed en waar willen we meer van. Waarderend actieonderzoek wordt binnen Stichting Tangent onder andere zichtbaar in de reflectie van de scholen op de Tangent standaarden, zoals in dit Bestuursverslag op verschillende gebieden aangegeven, en op de objectivering van die reflectie door ons intern auditteam.

In alle groepen op alle locaties van Stichting Tangent wordt cyclisch gewerkt. De basis van het aanbod is vastgelegd in een groepsaanpak. Hierin zijn de doelen voor de kinderen opgenomen voor de komende periode. Deze doelen worden bepaald aan de hand van de ondersteuningsbehoeften van kinderen. De informatie die wordt benut om die ondersteuningsbehoefte vast te stellen komt uit de analyse van de leerlingenpopulatie, de analyse van de toets resultaten en de gesprekken met ouders en kinderen. Op alle locaties hebben we dus een aantoonbare koppeling tussen: aanbod, ondersteuningsbehoefte, leerlingenpopulatie en de schooldoelen.

De groepsaanpak wordt regelmatig bijgesteld en tussentijds geëvalueerd. Hierin spelen de intern begeleiders op alle locaties een grote rol, bijvoorbeeld tijdens leerlingen- en groepsbesprekingen.

Op alle locaties gebruiken we toetsen om de effecten van de inspanningen te meten en deze analyseren en vertalen we naar nieuwe plannen op kind-, groeps- en schoolniveau.

De doelen en ambities van het Koersplan vormen het uitgangspunt bij het verantwoorden van de onderwijskwaliteit van onze stichting.

De input van de kwaliteitsgesprekken vertalen we in de zogenaamde Bestuursrapportage, die onderwerp van gesprek is in zowel de Raad van Toezicht (RvT) als de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Twee keer per jaar vatten we de leeropbrengsten samen in de Bestuursrapportage Opbrengsten. Dit document bespreken we in het directeurenteamoverleg (DTO), het College van Bestuur, RvT en GMR, en wordt gedeeld met de onderwijsinspectie. Met deze laatste voeren we jaarlijks het gesprek hierover.

2.2.2. Doelen en resultaten

De ambities van Tangent zijn volgens de beloftes zoals beschreven in het koersplan van Tangent ‘Samen Sterk in de Basis’ 2020-2024, verwerkt in ambitiekaarten. Hierin worden de doelen beschreven om deze ambities waar te maken. Hierbij verwijzen we dan ook naar de ambitiekaart ‘Uitdagend Goed Onderwijs’ (Bijlage 3)

In onderstaand overzicht zijn de doelen kort weergegeven met daarbij de status en eventuele relevante opmerkingen.

Legenda		
	Doel is behaald	
	Proces loopt nog	
	Doel is niet behaald	
Doel/Beleidsvoornemen	Status	Beknpte toelichting
De ‘basis op orde’: -onze 2 locaties met een herstelopdracht weer terug naar regulier toezicht -de herstelopdracht op kwaliteitszorg uitgevoerd en naar voldoende niveau gebracht		In januari heeft de inspectie de 2 locaties met een herstelopdracht bezocht waarbij zij een voldoende kregen en daarmee weer vielen onder het reguliere toezicht. Ook op bestuursniveau kwam er een voldoende op de herstelopdracht m.b.t. kwaliteitszorg. De doelen voor het jaar 2022 zetten voort op de ingeslagen weg van ‘de basis op orde’ naar verstevigen, borgen en uitbouwen naar het oordeel goed.
Vastleggen van de route, verwachtingen en criteria van de opvolging van interne en externe signalen d.m.v. het opstellen en uitvoeren van een kwaliteitskaart “Regie op Opbrengsten”		Zie voor inhoudelijke doelen en verdere toelichting kwaliteitskaart ‘regie op opbrengsten’ (Bijlage 4) Hieruit is een dashboard ontwikkeld dat zowel de trend als het ‘fotomoment’ in één oogopslag weergeeft.
Vergroten van inzicht in data d.m.v. nieuw LAS/LOVS ‘ParnasSys’		Het voormalige systeem bood onvoldoende informatie m.n. met betrekking tot de referentieniveaus. In de ontwikkeling naar meer zicht en grip werd dat gemist en is gekozen voor een systeem dat hier meer inzicht in geeft zowel op bestuurs- als locatie- niveau. Voorbereiding van de inrichting van het systeem door een werkgroep en scholingen voor ICT/directie/IB in 2022, per 1 jan. 2023 alle locaties gemigreerd. Vervolgstep zal zijn om met IB-ers verder te verdiepen in de beschikbare en bruikbare data om de onderwijskwaliteit te monitoren, bij te kunnen sturen waar nodig en daarmee te kunnen borgen.
Implementeren en versterken van de kwaliteitszorg op de locaties middels de Enigma kwaliteitsaanpak		Op een aantal locaties ontbrak het aan een kwaliteitszorgaanpak die cyclisch, doelgericht en planmatig is. Enigma voorziet hierin en geeft ruimte voor eigenheid van de locaties. Zie voor planning van implementatie het document: ‘implementatieplan enigma kwaliteitsaanpak’ (Bijlage 5)
Versterken van het leren van elkaar en het voeren van het inhoudelijke onderwijsgesprek		Pilot tertiaal gesprekken opgestart sept. 2022
Versterking van de monitoring door uitvoering van de interne audits		Na oponthoud door Corona zijn de interne audits in 2022 na de zomervakantie opgestart. In de ‘SamenWijzertool’ wordt de risicoanalyse en het verslag weergegeven. Dit geeft een goed en helder overzicht wat bijdraagt aan de monitoring. Het auditteam bleek qua bezetting nog te kwetsbaar, hierom worden er in 2023 nog 6 nieuwe auditoren opgeleid.

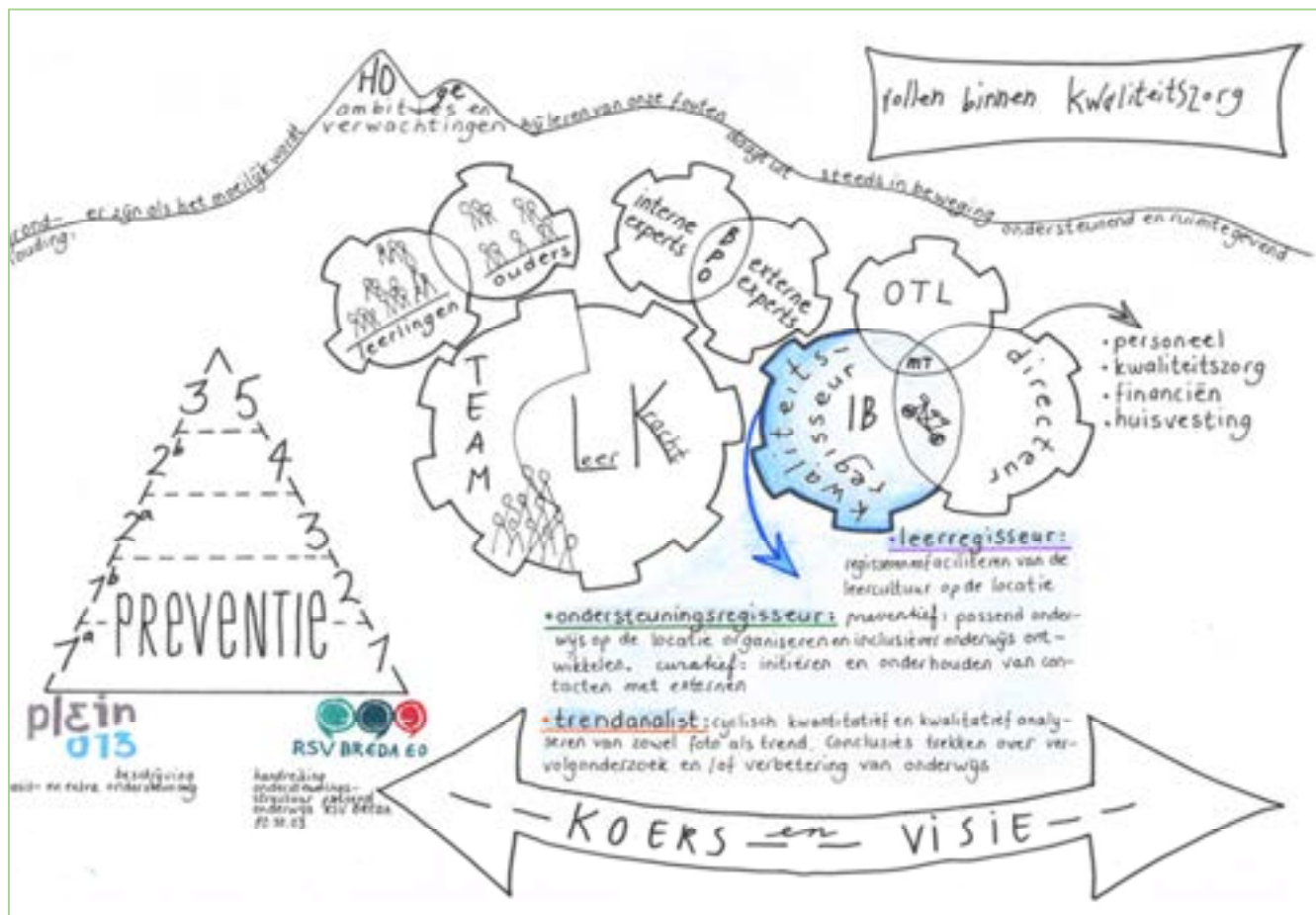
De nieuwe normen van het Onderzoekkader van de Inspectie (inclusief 'Nieuwkomers standaarden') verbinden met onze Tangent Standaarden.		Deze verbinding is gelegd in de Tangentstandaarden die in de zelfevaluatie aan bod komen. Samen met AZC locatie Prinsenbos zijn de nieuwkomersstandaarden zoals door de inspectie beschreven aangepast aan de Tangentstandaarden en hierin opgenomen om zo ook voor deze locatie de zelfevaluatie betekenisvoller te maken en voor het bestuur de monitoring beter te kunnen waarborgen. In de interne audit die hier in 2023 zal plaatsvinden zal de nieuwkomersstandaard ook worden meegenomen.
Verbeteren uitvoering Passend Onderwijs: Door middel van de inzet van een bovenschool BPO (begeleiders Passend Onderwijs) team.		Onze Stichting heeft t.o.v. het landelijk gemiddelde een hoog verwijzingspercentage. Om hier meer beeld bij te krijgen en om de doelen uit het programma 'In de buurt gebeurt het' (Samenwerkingsverband plein013) te behalen zijn we gaan werken met experts in een bovenschoolteam (BPO). In 2022 is in dit team een databestand ontwikkeld dat o.a. in beeld brengt op welk niveau er ondersteuning wordt verleend door de BPO-er op de betreffende locaties en kan daarmee worden gestuurd op versterken van de basisondersteuning en versterken van de extra ondersteuning. Het aantal verwijzingen is nog niet gedaald, het aantal interne arrangementen is wel gestegen, daarmee lukt het om meer en beter thuisnabij passend onderwijs te bieden. De ambities en bijbehorende doelen ten aanzien van het BPO team staan beschreven in de 'ambitiekaart O&K inzet BPO' (Bijlage 6)

Het jaar 2022 startte nog met een lockdown vanwege corona. Gelukkig mochten de scholen open blijven maar de impact was onverminderd groot doordat zowel leerlingen als leerkrachten vaak in quarantaine moesten verblijven en het onderwijs daarmee niet optimaal aangeboden kon worden. Ook in de nasleep van corona bemerkten we dit. Daarnaast speelde het oplopende personeelstekort en de krapte op de arbeidsmarkt parten. Het lukte vaak met kunst-en-vliegwerk om de groepen bemenst te houden en de onderwijskwaliteit kwam daarmee verder onder druk. De ingezette ontwikkeling om vanuit 'de basis op orde' verder door te pakken op onderwijskwaliteit en onderwijsontwikkeling werd hierdoor bemoeilijkt en/of vertraagd. Het NPO-programma werd door de overheid verlengd hetgeen de locaties meer tijd geeft voor de uitvoering van hun plannen. Echter het gebrek aan personeel bemoeilijkt dit nog steeds.

2.2.3. Overige ontwikkelingen

Het IB-netwerk stond in 2022 in het teken van 'de rol van de IB-er'. Hiervoor is aan de hand van een visual het gesprek gevoerd over hoe we bij Tangent de IB-er van de toekomst voor ons zien. Dit borduurt voort op de vragen vanuit het beleidsdocument kwaliteitszorg en vanuit de ontwikkelingsassessments van de IB-ers.

Hieruit is onderstaande tekening voortgekomen die de rol en taken van de IB-er binnen de kwaliteitszorg duidt.



Daarnaast is door de IB-ers van de werkgroep een voorzet gegeven aan de inrichting van het netwerk voor komend jaar. Hierin willen zij doorontwikkelen naar een professionele leergemeenschap. De IB-ers hebben zich verdeeld over zes ontwikkelteams (onderwijskwaliteit, ondersteuningsstructuur, jonge kind, didactiek en doorgaande leerlijnen, ParnasSys/leerlingvolgsysteem, analyseren). Het enthousiasme en de betrokkenheid hierbij was groot. Dit is een volgende stap in de ontwikkeling naar eigenaarschap laag in de organisatie brengen en daarmee bijdragen aan de kwaliteit van onderwijs.

Werkgroep dyslexie

De werkgroep ED (Ernstige Dyslexie), bestaande uit een beleidsmedewerker van de gemeente Tilburg, een beleidsmedewerker van Xpect Primair en Tangent en twee IB-ers van stichting Opmaatgroep en Tangent, is naast het voorzien van de nieuwste informatie aan de IB-ers van T-Primair, ook betrokken geweest bij de formulering van de ontwikkelopgave in het aanbestedingstraject van de regio Hart van Brabant voor de zorgaanbieders voor dyslexie. In deze ontwikkelopgave is nadrukkelijk opgenomen dat er ingezet wordt op de samenwerking tussen zorgaanbieders en onderwijs om de ondersteuning aan kinderen met dyslexie te verbeteren en versterken. Nu is het aanbod van de zorgaanbieder nog te vaak losstaand van het onderwijs terwijl voortzetting van ondersteuning op zorgniveau 2A (voorheen 3) verwacht wordt zowel voor, tijdens als na de behandeling. Het meer gezamenlijk afstemmen van de behandeling op het onderwijs en vice versa is nodig en belangrijk.

Hiervoor zal binnen de regio Hart van Brabant tweemaal een bijeenkomst worden georganiseerd waarin de nieuw gecontracteerde aanbieders zich voorstellen, hun werkwijze presenteren en er kennis gemaakt kan worden met elkaar. De opgerichte buddygroep bewijst zijn meerwaarde in de significant gestegen positief beoordeelde dossiers. Voor Tangent steeg dit aantal in 2022 van 73% goedgekeurde dossiers naar 90%. De laagdrempelige en praktische insteek van deze groep wordt door het werkveld gewaardeerd.

Netwerken

Binnen Tangent zijn er meerdere expertisenetwerken waarin 'van en met elkaar leren' centraal staat. We hebben de volgende netwerken: intern begeleiders, interne vertrouwenspersonen & coördinatoren sociale veiligheid, stagecoaches, ICT'ers, administratief medewerkers, rekencoördinatoren, HB-coördinatoren en taalcoördinatoren. De onderwijsinhoudelijke netwerken hebben een gezamenlijke ambitie uitgesproken t.a.v. samenwerken, verandermanagement in aansturen van schoolteams, professionaliseren en het realiseren van hoge opbrengsten. Deze ambities zijn uitgesproken voor 3 jaar, waarbij we in september 2022 zijn gestart. Het IB-netwerk heeft zichzelf vanaf schooljaar 2022-2023 omgevormd tot een Professioneel Lerende Gemeenschap (PLG), bestaande uit ontwikkelteams die gerelateerd zijn aan de verantwoordelijke rollen van de IB / kwaliteitsregisseur. Intervisie is onderdeel van het IB-netwerk. Meerdere netwerken weten elkaar steeds vaker te vinden in overkoepelende onderwerpen.

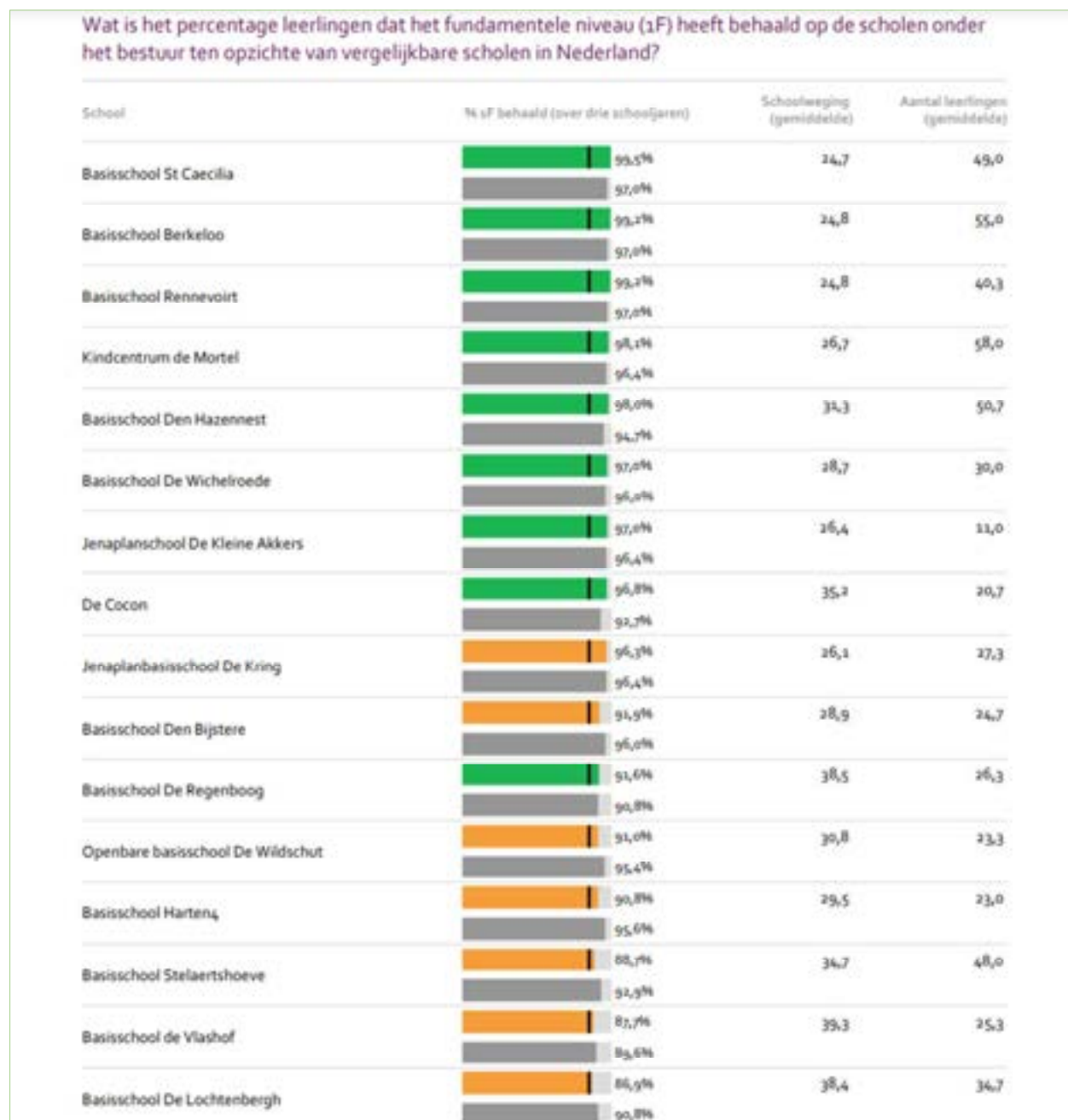
2.2.4. Onderwijsresultaten

Eindtoets

Dit jaar werd er weer een eindtoets afgenomen. Alle leerlingen van dezelfde locatie maken eenzelfde eindtoets. Vanuit de inspectie zijn vijf 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 2022

In onderstaand overzicht (bron: Vensters PO) zijn de behaalde referentieniveaus op de eindtoets 2022, resp. 1F en 2F/1S zichtbaar.



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	86,6% 66,8%	24,7	49,0
Basisschool De Wichelroede	72,9% 61,2%	28,7	30,0
Jenaplanschool De Kleine Akkers	71,7% 63,6%	26,4	11,0
Basisschool Rennevoirt	69,1% 66,8%	24,8	40,3
Basisschool Berkeloo	69,1% 66,8%	24,8	55,0
Basisschool Den Hazennest	63,2% 55,8%	31,3	50,7
Kindcentrum de Mortel	60,9% 63,6%	26,7	58,0
Basisschool Harten4	57,5% 59,2%	29,5	23,0
Jenaplanbasisschool De Kring	52,3% 63,6%	28,1	27,3
Basisschool Den Bijstere	55,4% 61,1%	28,9	24,7
De Cocon	54,3% 48,9%	35,2	20,7
Openbare basisschool De Wildschut	43,3% 58,4%	30,8	23,3
Basisschool De Regenboog	40,1% 44,6%	38,5	26,3
Basisschool de Vlietshof	39,5% 43,7%	39,3	25,3
Basisschool Stelaertshoeve	38,2% 51,0%	34,7	48,0
Basisschool De Lichtenbergh	34,9% 44,6%	38,4	34,7

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

Om naast het fotomoment dat de eindtoets is, met de locatie ook de trends beter in beeld te krijgen én planmatig een risico-inventarisatie weg te zetten, is het 'Dashboard Opbrengsten' ontwikkeld in navolging op de kwaliteitskaart regie op opbrengsten. Het dashboard geeft in één oogopslag een beeld van de afgelopen trend (3 jaar), een risico-inventarisatie van zowel de eindtoets als de prognose van de huidige groepen op de locatie én de wijze van opvolgen van de locatie in het huidige schooljaar. De normen die de Onderwijsinspectie hanteert bij het in beeld brengen van scholen op basis van het 3-jaarsgemiddelde en het gemiddelde van de onderdelen taalverzorging, lezen en rekenen worden hiervoor gebruikt.

Hiermee wordt op bestuurlijk niveau de volgende trend zichtbaar:

% groen = boven het landelijk gemiddelde

% oranje = boven de signaleringswaarde

%rood = onder de signaleringswaarde

Fundamenteel niveau 1F

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	Trend
% groen	8/16 = 50%	8/16 = 50%	9/16 = 56%	Stijgt => +
% oranje	8/16 = 50%	8/16 = 50%	7/16 = 44%	Neemt af t.g.v. groen => +
% rood				Blijft 0 => +

Streefniveau 2F/1S

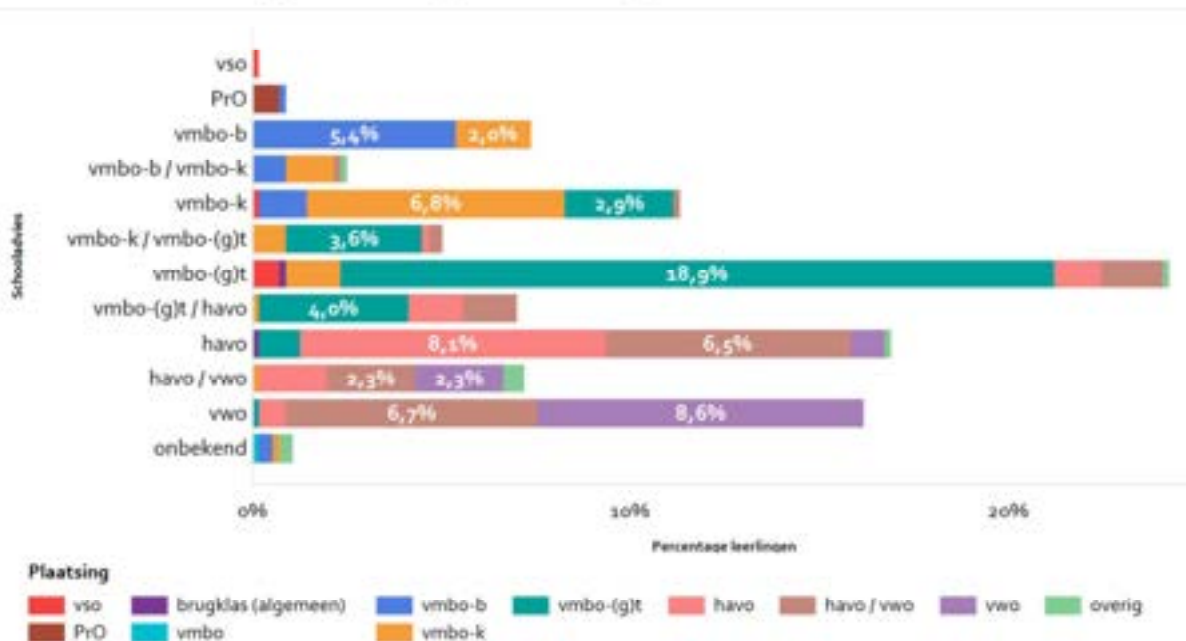
	2019-2020	2020-2021	2021-2022	Trend
% groen	5/16 = 31%	6/16 = 38%	7/16 = 44%	Stijgt => +
% oranje	5/16 = 31%	7/16 = 44%	7/16 = 44%	Blijft gelijk => +/-
% rood				Neemt af => +

Voor overige resultaten (per school) verwijzen we naar www.scholenopdekaart.nl.

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 op de volgende pagina komt uit Vensters.

Welke schooladviezen kregen de leerlingen in 2018-2019 en waar kwamen ze in 2021-2022 terecht?



2.2.5. Onderwijs aan nieuwkomers

Met collega-schoolbesturen in Tilburg zijn leerlingen uit Oekraïne opgevangen in een uitbreiding van de bestaande stads brede voorziening. Om deze uitbreiding te monitoren en adequaat in te kunnen spelen op aanvullende/toekomstige vragen, bijvoorbeeld t.a.v. toestroom uit Ter Apel, vindt structureel 3-wekelijks overleg plaats met alle betrokken partijen. Specialisme vanuit AZC Prinsenbos is beschikbaar om scholen te ondersteunen in het verzorgen van onderwijs aan Nieuwkomers. AZC-school Prinsenbos beoogt met een intensievere intake en meer op maat onderwijs nog meer kwaliteit van onderwijs te realiseren. Afgelopen jaar is deze intensievere intake de norm geworden en in kalenderjaar 2023 worden nieuwe leerlijnen geïmplementeerd. Deze worden onderdeel van de kwaliteitscyclus van Prinsenbos. Daarnaast is intensievere samenwerking met het centrale ondersteuningsteam (COT) van samenwerkingsverband RSV Breda gerealiseerd. Prinsenbos heeft de ambitie om in de regio vaker als kenniscentrum gevonden te worden, ook door scholen buiten het eigen bestuur.

2.2.6. Inspectie

In maart 2021 werd het rapport van het vierjaarlijks onderzoek opgeleverd. Hierin 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 heeft hier een herstelonderzoek op plaatsgevonden. Hierbij werd de standaard KA1 als voldoende beoordeeld.

Onderstaande werd nog opgenomen in het rapport n.a.v. het herstelonderzoek:

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur		
BKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur Het bestuur zorgt te weinig voor het tijdig en effectief bijsturen als verbetermaatregelen nodig zijn (art. 10 en 12, vierde lid, WPO).	Het bestuur draagt zorg voor het tijdig en effectief bijsturen als verbetermaatregelen nodig zijn op zijn scholen. Het bestuur informeert ons halfjaarlijks (na de kwaliteitsgesprekken) over de voortgang van de kwaliteitsontwikkeling op de Stelaertshoeve en de Lichtenbergh.	In het vierde kwartaal van 2022 spreken wij met het bestuur over de wijze van monitoring van de beide scholen en over hun schoolontwikkeling/onderwijskwaliteit.
BKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog De resultaten van het interne risicobeheersingssysteem en de eventuele aanpassingen ontbreken in het bestuursverslag (art. 4, lid 4, RJO).	Het bestuur zorgt ervoor dat de resultaten van het interne risicobeheersingssysteem en de eventuele aanpassingen voortaan in het bestuursverslag worden opgenomen.	Wij vertrouwen er op dat het bestuur het onvolledige onderdeel in het eerstvolgende bestuursverslag opneemt.

Ten aanzien van BKA2 is de inspectie tussentijds op de hoogte gebracht van de voortgang op beide locaties en zijn deze locaties besproken in het jaarlijkse gesprek met de inspectie in december 2022. Dit heeft niet geleid tot nader onderzoek i.v.m. risico's daar we de locaties goed in beeld hebben en de ingezette ontwikkeling vertrouwen geeft en eerste positieve resultaten zichtbaar zijn. Ten aanzien van BKA3; dit is nog meegenomen in het Bestuursverslag 2021 en zal ook in dit verslag zijn plek krijgen.

2.2.7. Passend onderwijs

Om passend onderwijs goed uit te kunnen voeren is het van belang dat de basisondersteuning sterk staat. Sinds september 2021 zijn er bij Tangent 'Begeleiders Passend Onderwijs' in dienst. Deze hebben ieder hun eigen expertise waaronder NT2, taal-spraakontwikkeling, ergo-motoriek, gedrag, jonge kind, hoogbegaafdheid 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 te versterken en de extra ondersteuning uit te breiden.

Met de start van schooljaar 2022-2023 heeft het BPO-team zich tot doel gesteld tenminste 80% van de ondersteuningsvragen op ondersteuningsniveau 2A/B te ontvangen. 20% Van de ondersteuningsvragen mag zich nog in de basisondersteuning bevinden. Hiervoor is een databestand ontwikkeld waarin de voortgang op dit doel gemonitord wordt zowel op locatie alsook op bestuursniveau.

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.

We zien dat omgaan met externaliserend gedrag vaak nog een uitdaging vormt op veel locaties. Het bieden van de juiste ondersteuning hierbij is meestal maatwerk. Dat lukt steeds beter maar levert soms ook nog problemen op. Redenen hiervoor zijn o.a. het niet op één lijn kunnen komen met ouders/verzorgers, vertraging in het proces doordat je afhankelijk bent van beschikbaarheid van externen om de ondersteuning te kunnen bieden en soms door de onverwachte snelheid van de negatieve ontwikkeling van de situatie waardoor de locatie niet meer in kan 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 één keer tot een schriftelijke berisping van een leerling.

Daarnaast zijn 4 leerlingen om andere reden een dag geschorst.

De Adviseurs O&K zijn bij 6 casussen betrokken geweest om te adviseren en hebben in 3 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 2022 is voor 1 leerling vrijstelling voor onderwijs afgegeven door de onderwijsinspectie (categorie D). Voor 2 leerlingen wordt samen met leerplicht gewerkt aan het weer oppakken van het onderwijsproces i.v.m. relatief verzuim.

Klachten

Er zijn in 2022 elf klachten, vanuit elf locaties, bij het CvB binnengekomen, die door de beleidsadviseurs O&K behandeld zijn. Bij één klacht is de onderwijsmakelaar van plein 013 aangesloten en is de leerling uitgestroomd naar een andere reguliere basisschool. Eén klacht is behandeld door de Landelijke Klachten Commissie en daar ongegrond verklaard. Voor één klacht is juridisch advies ingewonnen en op basis daarvan afgehandeld.

Twee klachten waren nog in behandeling en lopen door in 2023. De overige klachten zijn na een persoonlijk gesprek (waarvan één keer telefonisch) met een van de Beleidsadviseurs weer teruggeleid naar de locatie waar het gesprek met de ouders door de schooldirecteur, al dan niet in het bijzijn van de O&K-adviseur, is gevoerd wat in alle gevallen heeft geleid tot afhandeling van de klacht.

De interne klachtencommissie is in 2022 opgeheven waarna de klachtenregeling is herzien en vastgesteld.

2.2.8. Nationaal Programma Onderwijs

Alle locaties hebben een NPO-plan aan de hand van de schoolscan opgesteld. Deze plannen zijn op alle locaties met de MR besproken en goedgekeurd. In onderstaand overzicht is te zien welke interventie categorieën door de locaties zijn gekozen. Binnen deze categorieën hebben zij de inzet specifiek gemaakt welke staat beschreven in hun plan.

Naam School	Berleco	Den Bijlster	St. Cecilia	De Cocoon	Harlema	Hazennest	De Kleine Akkers	De Kring	De Lochemerweg	De Mortel	Prinsenhof	De Regenboog	Rennewaert	Stalentshoeve	De Vuurhof	De Wachterroede	De Wilderhut
A Meer onderwijs (binnen of buiten reguliere schooltijden) om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijlen.	x	4x						x		2x		x					
B Effectieve inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijlen.	x	x	5x	4x	x	2x	x	4x	2x	2x		2x	3x	x	x	2x	2x
C Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen.	x		2x	x		2x			x	x	x	4x	2x	4x			
D Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen.			2x			x						x					x
E (Extra) inzet van personeel en ondersteuning.	x		5x	2x	2x	3x	x	x	x	2x	3x	x	2x	2x	3x	x	2x
F Faciliteiten en randvoorwaarden.	x	2x	7x	5x	x	6x	x		4x		x	5x	x	3x		x	2x

Door de invloed van corona, het jaar weer startend met een lockdown en veel ziekteverzuim onder leerlingen en personeel én daarbij het personeelstekort was uitvoering van de opgestelde plannen bijna onmogelijk. De aangekondigde verlenging met twee jaar was dus zeer welkom. De locaties zetten, in overleg met de MR, veelal hun opgestelde plannen voort. Wanneer we kijken naar de resultaten zien we nu nog een wisselend en onvolledig beeld. Doordat de uitvoering niet of niet optimaal heeft plaats kunnen vinden.

2.2.9. Sociale Veiligheid

In 2022 hebben alle locaties de veiligheidsmonitor van Vensters PO afgenomen. Daarnaast geeft ook onze interne audit input op dit gebied middels een risico-inventaris (hoog-, midden- of laag urgent). Op locatieniveau hebben naar aanleiding van de resultaten zo nodig interventies plaatsgevonden, op verschillende gebieden, waaronder sociale veiligheid. Per locatie is het wisselend in welke mate de CSV bijdraagt bij het opstellen van het veiligheidsbeleid. Dit krijgt dan weer aandacht tijdens het netwerk in juni 2023. Tevens worden dan de gegevens van de monitor per locatie besproken alsmede de wijze waarop Tangent (eventueel per buurt) aandacht kan schenken aan de emotionele en sociale vraagstukken die wel of niet spelen bij leerlingen.

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 2022 een 8,1. Dit cijfer is precies gelijk aan het landelijke gemiddelde.

Wat is voor 2021-2022 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	8,0	9,1	74 %
Jenaplanschool De Kleine Akkers	03WT-000	7,3	8,1	9,0	74 %
Openbare basisschool De Wildsc...	06CS-000	7,0	8,1	8,7	60 %
Kindcentrum de Mortel	06HW-000	7,0	8,0	8,7	64 %
Basisschool St Caecilia	06HW-000	7,6	8,4	8,9	71 %
De Cocón	06IA-000	7,0	7,8	8,5	43 %
Jenaplanbasisschool De Kring	06WC-000	7,1	8,1	9,0	70 %
Basisschool Den Bijstere	06WT-000	7,9	8,2	8,9	69 %
Basisschool Rennevoirt	07CJ-000	7,4	8,4	9,1	74 %
Basisschool De Regenboog	09JP-000	7,6	8,3	9,0	58 %
Basisschool De Wichelroede	09KK-000	7,7	8,2	9,0	75 %
Basisschool De Lichtenbergh	10EZ-000	7,6	8,1	9,0	70 %
Basisschool de Vlashef	10WH-000	7,1	7,6	8,2	45 %
Basisschool Stelaertshoeve	11KC-000	6,8	7,4	8,6	55 %
Basisschool Den Hazennest	11VR-000	7,2	8,1	8,7	60 %
Basisschool Hartens	15JU-000	7,6	8,4	9,2	76 %
Landelijk gemiddelde (BO)		7,5	8,1	8,9	66 %
Bestuursgemiddelde		7,3	8,1	8,8	65 %

NB: Deze locatie heeft onvoldoende respons voor een betrouwbaar onderzoeksresultaat.

NB: Locatie De Wildschut heeft onvoldoende respons gehad voor een betrouwbaar onderzoeksresultaat omdat de leerlingen van AZC-school Prinsenbos (die deze monitor niet afnemen) meetellen in het totale aantal. Kijkend naar het aantal leerlingen in de leerjaren 7 en 8 op De Wildschut, is het responspercentage goed. Daarmee zijn deze cijfers voor enkel De Wildschut prima te interpreteren. AZC-school Prinsenbos neemt elke 10 weken de monitor af in de midden- en bovenbouwgroep bij alle leerlingen die voldoende de taal beheersen.

De monitor richt zich op een gevoel (blij, boos, bang, bedroefd) op 10 momenten gedurende de dag (voorbeeld: bij de juf, op het veld, in de klas, in de gang, op weg naar school etc.)

Het CvB en O&K spreken jaarlijks met de externe vertrouwenspersonen over hun jaarverslag.

Opvallende zaken worden meegenomen in het verder uitwerken van beleid of geagendeerd op het netwerk IVP/CSV. Deze input alsmede input vanuit de locaties en hun buurten/wijken, nemen we mee in de evaluatie van het veiligheidsbeleid in 2023.

2.3. Ontwikkelingen in 2022 m.b.t. huisvesting en facilitaire zaken

Doelen en resultaten huisvesting

Goede huisvesting is voor onze locaties van essentieel belang om goed onderwijs voor onze kinderen in een veilige, prettige en passende omgeving te kunnen realiseren. Naast goed onderhoudsbeheer en het realiseren van een up to date Meerjaren OnderhoudsPlan (MOP) spelen we in op actuele ontwikkelingen door bijvoorbeeld te investeren in maatregelen voor verbetering van ventilatie en luchtkwaliteit. Daarnaast zijn, in samenwerking met andere schoolbesturen, kinderopvangorganisaties en gemeenten, ambities en afspraken vastgelegd m.b.t. renovatie, vernieuwbouw of nieuwbouw van de onderwijshuisvesting en gymzalen in een integraal huisvestingsprogramma, het MIHP PO+. In Goirle en Tilburg zijn deze reeds vastgesteld, in de gemeente Gilze en Rijen nog niet.

In onderstaand overzicht zijn de huisvestingsdoelen kort weergegeven met daarbij de status en eventuele relevante opmerkingen.

Doel/Beleidsvoornemen	Beknopte toelichting stand van zaken
Realiseren nieuwbouw Rennevoirt inclusief gymzaal en uitbreiding bijbehorende tijdelijke noodunits.	Het voorlopig ontwerp voor de vervangende nieuwbouw met gymzaal van basisschool Rennevoirt is afgerond. Het wachten is nu nog op het bestemmingplan i.c.m. de gebiedsontwikkeling voordat het project in de volgende fase richting het definitief ontwerp komt. Het projectteam van de gebiedsontwikkeling heeft nog geen tijdsinschatting gegeven over het vervolgtraject. Dit project kan aanzienlijke vertraging oplopen i.v.m. mogelijke bezwaarprocedures. De bezwaren van omwonenden m.b.t. de uitbreiding van de noodunits zijn ongegrond verklaard, maar om de omwonenden tegemoet te komen is voor de zomervakantie de raamfolie op de gevelkozijnen geplaatst en ook de extra kozijnen op de kopgevel zijn gemonteerd. Tangent kan bij deze school zelf straks de Kinderopvanghuisvesting (PSZ, KDV en BSO) bouwen. De Kinderopvanggroep stelt hiervoor geld ter beschikking via onze divisie Tangent Kinderopvang BV.
KC De Mortel: Realiseren vervangende nieuwbouw en interne verbouwing inclusief SUVIS-maatregelen.	Bij KC De Mortel is er in 2022 hard gewerkt door zowel de aannemer als het team. Half april is gestart met het gedeelte van de nieuwbouw en in week 41 kon de nieuwbouw voor de kinderopvang door Humankind ingericht worden. De aanpassingen in de rest van het gebouw zijn inmiddels ook afgerond. Het team heeft in de zomervakantie de interne verhuizingen verzorgd, zodat het schooljaar goed gestart kon worden. In december 2022 is de verbouwing van de school en het nieuwe Kindcentrum opgeleverd. Ook het buitenterrein is aangepakt. Een werkgroep is intensief bezig geweest met het ontwerp voor de nieuwe inrichting van de speelplaats en de plannen zijn inmiddels grotendeels uitgevoerd. Het buitengedeelte voor de kinderopvang verzorgt Humankind zelf.
AZC Prinsenbos: extra lokalen realiseren	Voor Prinsenbos is een aanvraag gedaan voor extra lokalen. De gemeenteraad is in april 2022 akkoord gegaan met het aanstellen van een projectleider en de voorbereidingen voor een verticale uitbreiding van het gebouw. De projectleider van VS Building Care heeft inmiddels een Programma van Eisen (PvE) gemaakt en naar verwachting zal de uitbreiding medio 2023 of 2024 uitgevoerd kunnen worden. Er is nog overleg met het COA over eventueel gebruik van een naastgelegen gebouw.

AZC Prinsenbos: dakrenovatie i.v.m. aanhoudende lekkages en aanpassen buitenterrein.	Het dak van het hoofdgebouw vertoonde al jaren gebreken en dit vroeg om een structurele aanpak. De renovatie van het dak is in de meivakantie afgerond. Voor de zomervakantie zijn er offertes aangevraagd voor het aanpassen van het terrein rondom het gebouw en de fietsenstalling. De opdracht is verstrekt en de werkzaamheden naar tevredenheid uitgevoerd.
Den Bijstere: Vernieuwbouw realiseren conform MIHP-plan gemeente, inclusief gymzaal.	In 2022 is er meermaals intern overleg geweest over de mogelijkheden voor de vervangende nieuwbouw voor Den Bijstere inclusief gymzaal op de bestaande locatie van de school. Het is een uitdagend project in een uitdagende omgeving. Tijdelijke huisvesting komt waarschijnlijk al vanaf eind augustus 2023 ter beschikking. Of dat haalbaar is hangt af van meerdere factoren. De dialoog met de omgeving kan voor uitdagingen zorgen, zowel voor het ontwerp als de periode van realisatie. De architect is geselecteerd en hij heeft de eerste verkenning gedaan en zijn ideeën met de stuurgroep besproken. Onze gezamenlijke wens om het casco van het bestaande gebouw te handhaven en als basis voor de nieuwbouw te gebruiken is aan de gemeente voorgelegd en gehonoreerd. Datzelfde geldt voor de gymzaal. In november is de SO-fase (schetsontwerp) afgerond en een eerste calculatie gemaakt. Het VO (voorlopig ontwerp) is in december gepresenteerd. Nadere uitwerking, aanbesteding en start van de werkzaamheden zullen in 2023 plaatsvinden.
De Kring: uitbreiding met 4 lokalen op de 1^e verdieping	Onderzoek is uitgevoerd. Aanvraag is vóór 1 februari 2023 bij de gemeente Gilze en Rijen ingediend.
De Cocon: extra lokaal en een grote opknappbeurt van de gymzaal	Onderzoek is uitgevoerd. Wordt in Q1-2023 ingediend bij gemeente Tilburg.

SUVIS en CO2

Met betrekking tot SUVIS (subsidie ventilatie in de scholen) is er, na besluitvorming door RvT over een hogere investering, door Tangent een nieuwe subsidieaanvraag ingediend voor Berkeloo, De Wichelroede en De Cocon op basis van de aanbestedingen. Het project Harten4 is komen te vervallen omdat tussentijds nieuws kwam over de toekomstige vervangende nieuwbouw. In de afgelopen maanden zijn de SUVIS-projecten voor Berkeloo, de Cocon en de Wichelroede door VS Buildingcare (= VSBC) voorbereid.

De SUVIS-werkzaamheden op de Mortel zijn inmiddels nagenoeg voltooid.

Inmiddels is bekend dat ook de gemeente 30% subsidie gaat geven voor de SUVIS-projecten.

Vanuit de overheid is in 2022 ook een subsidie beschikbaar gesteld om de scholen te voorzien van CO2 meters. VSBC heeft diverse meters uitgebreid getest op basis van onze wensen en de meest geschikte meter geselecteerd. De meters leest Tangent op afstand uit. Er is een gebruikershandleiding voor de leerkrachten en Schooldirecteur gemaakt om de meters op een juiste manier te kunnen gebruiken en interpreteren, en wat te doen bij overschrijding van de maximale waarde. In de zomervakantie in 2022 zijn de meters geïnstalleerd en in de klaslokalen geplaatst. Op meerdere scholen worden regelmatig te hoge waarden gemeten, wat de nodige acties vergt van de scholen, zoals aangegeven in de handleiding.

Overige ontwikkelingen

- Berkeloo: De uitbreiding van de kinderopvang binnen het huidige gebouw is in 2022 gerealiseerd. De teamkamer is omgebouwd tot peuterruimte en kantoortje en er is een doorgang vanuit de kinderopvang gecreëerd. Daarnaast zijn aanpassingen gedaan aan o.a. toiletruimtes, keuken en BSO-ruimte.
- De Wildschut: Diverse openstaande zaken m.b.t. de oplevering van de nieuwbouw zijn nog steeds niet naar tevredenheid uitgevoerd. Tangent is hierover intensief met de gemeente in overleg. Ook de vertraging in de aanleg van het schoolplein is onderwerp van herhaaldelijk gesprek. Nu is de deadline op of rond 1 mei 2023 gesteld en er is inmiddels overeenstemming over de grootte van het te bouwen speelplein.
- De Wichelroede: T.b.v. de behandeling van optrekkend vocht zijn in de eerste week van de zomervakantie de wanden van de lokalen geïmpregneerd. Omdat het behandelen van het optrekkend vocht een aanzienlijke droogtijd zal vergen zal het schilderwerk waarschijnlijk pas in 2023 kunnen worden uitgevoerd.
- Daarnaast is een meningsverschil ontstaan tussen parochie en schoolbestuur over een stuk grond. Tangent stelt alles in het werk om dit probleem in den minne te schikken. Eindresultaat is pas in Q1 2023 bekend.
- St. Caecilia: Bij de uitbreiding van het gebouw met 3 lokalen is onvoldoende doorberekend welke stroomcapaciteit nodig is. Aanvullend onderzoek is uitgevoerd en de meterkast is aangepast.
- De Lichtenbergh: T.b.v. het verhuren van het bijgebouw met 2 noodlokalen aan Connect2Jeugd zijn aanpassingen gemaakt.
- De Kleine Akkers: De verlichting in de leslokalen is vervangen, e.e.a. conform de huidige eisen en normen zoals Frisse scholen klasse B. Na een controle vanuit de gemeente Goirle bleek dat de veiligheid van de speelplaats onvoldoende is. Er wordt in 2023 een nieuw plan gemaakt en uitgevoerd.
- Algemeen: Tangent heeft de meterkasten bij alle schoollocaties laten controleren op up-to-date bekabeling en inrichting en de benodigde aanpassingen gerealiseerd.

Met VS Building Care wordt regelmatig een voortgangsoverleg gehouden en alle lopende projecten/werkzaamheden t.a.v. huisvesting besproken. Eind 2021 is het jaarplan 2022 besproken en vastgesteld. Dit is zo uitgevoerd, met enige aanpassingen (SUVIS) in 2022.

2.4. ICT en belangrijkste ontwikkelingen

2.4.1 ICT

Leerlingadministratiesysteem

De geplande overstap van ESIS naar ParnasSys is een van de grootste veranderingen binnen Tangent in 2022. De volgende zaken kwamen in de opgerichte projectgroep daarbij aan de orde: de (uniforme) inrichting van het systeem, de rollen en rechten, migratie van alle data van ESIS naar ParnasSys, de communicatie naar alle samenwerkers en trainingen. Ondanks een goed getimede pilotfase, kon die niet doorgaan vanwege een verandering vanuit de overheid (van BRON naar ROD) waar ESIS nog niet klaar voor was. Door snel schakelen en flexibiliteit binnen Tangent is de pilot op een later moment gestart. De meest belangrijke punten zijn meegenomen naar de rest van de migraties. Die vonden in de zomervakantie plaats.

Alle samenwerkers hebben in de laatste week van de zomervakantie en de eerste weken van het nieuwe schooljaar een training gevolgd. Doel was om iedereen een basis te bieden. IB'ers en administratieve samenwerkers volgden een aparte training. Daarnaast is er een speciale intranetpagina ingericht met alle documentatie en informatie m.b.t. ParnasSys.

Met trots kunnen we concluderen dat de overstap goed is verlopen. Alle scholen konden in het nieuwe schooljaar starten in het nieuwe systeem, alles was gemigreerd en de trainingen werden goed gewaardeerd. Natuurlijk kwamen er wat zaken naar voren die aandacht behoefden, maar die zijn z.s.m. opgelost.

Europese Aanbesteding

Vanuit de eerdere Europese Aanbesteding voor Hardware zijn er dit jaar meerdere minicompetities uitgeschreven. We schaffen hardware voortaan planmatig aan op twee momenten in het jaar (januari en juli/augustus). Er zijn Chromebooks en opbergoplossingen voor leerlingen aangeschaft. Daarnaast desktops en laptops voor medewerkers.

Er is ook een nieuwe raamovereenkomst gesloten voor de aanschaf van touchscreens (digiborden).

Training

Om nieuwe medewerkers te ondersteunen, maar ook mensen die herhaling willen, zijn er in oktober twee online trainingen gegeven voor het gebruik van Microsoft Teams. Bij de implementatie van ParnasSys heeft iedereen een training gehad.

2.4.2 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Bewustwording

Bewustwording blijft van belang en staat jaarlijks geagendeerd.

- De AVG-afsprakenkaart is herzien, in een professioneel nieuw jasje gestoken en via de directies uitgereikt aan de medewerkers;
- Er zijn speciale posters ontwikkeld voor het belangrijkste onderdeel: scherm vergrendelen. Die hangen in teamkamers, op het toilet, etc.;
- 4 keer per jaar wordt een nieuwsbrief verstuurd;
- IBP heeft een prominente plek tijdens de startersbijeenkomst aan het begin van het schooljaar.

DPIA ParnasSys

Vóór het in gebruik nemen van nieuwe systemen, waarin privacygevoelige informatie wordt opgeslagen, is het tegenwoordig verplicht een DPIA (*Data Protection Impact Assessment*) uit te voeren, ook wel in het Nederlands een “gegevensbeschermingseffectbeoordeling” genoemd. Die is voor ParnasSys uitgevoerd in samenwerking met onze Functionaris Gegevensbescherming. De grootste risico's zijn in kaart gebracht en de meeste maatregelen om die risico's te voorkomen of te verkleinen zijn genomen.

Multi-factor authenticatie

In navolging op het vastgestelde MFA-beleid is deze vorm van beveiliging toegepast op het inloggen in ParnasSys en Microsoft 365. In ParnasSys wordt altijd ingelogd met MFA. In Microsoft 365 wordt MFA alleen afgedwongen buiten de Tangent locaties en geldt de toegang voor een beperkte periode. Na die periode is MFA wederom nodig.

Back-up Microsoft 365

Vanaf juni 2022 heeft Tangent opdracht aan de netwerkbeheerder verstrekt voor een back-up van onze Microsoft 365 omgeving. Een back-up in onze eigen omgeving is niet veilig. Daarom is gekozen voor een cloud-to-cloud back-up; de back-up van de ene cloud (Tangent) wordt opgeslagen in een andere cloud. Er wordt 4 keer per dag een back-up gemaakt van Exchange Online (e-mail), OneDrive, SharePoint en Teams. Dit geldt alleen voor de accounts van medewerkers.

Cyberverzekering

De cyberverzekering is in 2022 afgesloten. Met een cyberverzekering kunnen we geen incidenten of erger voorkomen, maar in het geval van bijv. een hack kunnen we aanspraak maken op hulp en herstel.

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 2022 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. Hierbij werd een overleg benut voor een gesprek over de stand van zaken van de organisatie en in het andere overleg stond de mogelijke fusie met de Kinderopvanggroep centraal.

In 2022 werden nagenoeg alle scholen door één van de leden van de Rvt bezocht.

Een delegatie van de Raad van Toezicht heeft één keer kunnen aansluiten bij het overleg van de directeuren, genoemd 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 Bestuursverslag 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 2021-2022 is gekeken naar het aantal leerlingen op 01-10-2020 en voor het schooljaar 2022-2023 naar het leerlingaantal per 01-10-2021. Voor schooljaar 2021-2022 is het bedrag tussentijds opgehoogd naar € 252,78 per leerling. Voor 2022-2023 is het bedrag nogmaals verhoogd naar € 260,76 per leerling. 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 werkdrukmiddelen zijn opgenomen in de schoolbegrotingen. In de begroting 2022 is nog uitgegaan van een bedrag van € 229 voor schooljaar 2022-2023, waardoor een verschil is ontstaan tussen begroot en werkelijk.

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 werkdrukmiddelen in de schooljaren 2021 - 2022 en 2022-2023. 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 werkdrukmiddelen 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 2022 zijn de werkdrukmiddelen 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/beweegebureau of muziekexpert.

2.6.2. Verantwoording besteding middelen PBSSL

Schoolbesturen ontvingen in de lumpsumbekostiging tot en met schooljaar 2020-2021 een bedrag voor de zogenoemde prestatiebox. Per 1 augustus 2021 is de prestatiebox in de 'regeling bekostiging' vervallen. Een deel van deze middelen is 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 voor een groot deel ook meerschools in, o.a. voor de uitvoering van het startersbeleid, opleiden van zij-instromers, onderwijsassistenten en leraarondersteuners tot leerkracht, een high potentialtraject, coaching en gezamenlijke scholing. Zo kunnen we nog meer bereiken op het gebied van professionalisering van personeel en begeleiding van startende leraren en schooldirecteuren. Tangent besteedt minimaal het toegekende bedrag.

2.6.3. Allocatie van middelen

De rijksinkomsten per locatie op basis van T-1 waren voor 2022 nog altijd het uitgangspunt voor de schoolbegrotingen, waarbij de werkelijke loonkosten zijn doorberekend aan de scholen. In de toerekening is de OCW-systematiek toegepast: voor 2022 is het aantal leerlingen van 4-7 jaar en > 7 jaar op teldatum 1-10-2020 de basis voor de bekostiging van het schooljaar 2021-2022 en teldatum 1-10-2021 de basis voor het schooljaar 2022-2023. Vanaf 2023 vervalt de leeftijdsgebonden bekostiging en zal er een vast bedrag per leerling gelden.

De afdracht voor meerschoolse kosten en het Bestuursbureau is in de begroting 2022 niet meer bepaald op basis van een percentage van de personele bekostiging, de achterstandsmiddelen en de materiële instandhouding. Ter dekking van de kosten van het Bestuursbureau en de meerschoolse kosten is een afdracht ingehouden van € 10.000 per FTE van de schoolbegroting en een bedrag van € 350 per leerling (T-1). Het saldo per locatie na deze afdracht is voor de bekostiging van de personele en materiële uitgaven van de locaties. De overige inkomsten van huur, subsidies, opleidingen, etc. zijn per locatie toegerekend. Bij het bepalen van de hoogte van de afdracht is rekening gehouden met een negatief resultaat meerschools van 495K, bedoeld om de bovenmatige reserves te verminderen.

Evenals in 2021 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. Het begroot resultaat van alle scholen samen was 285K positief.

De allocatie wordt gebaseerd op de gegevens zoals die bij het maken van de begroting bekend zijn / verwacht worden. Sommige zaken blijken echter erg lastig om vooraf goed in te schatten, waardoor de begrote resultaten in werkelijkheid heel anders uit kunnen pakken. Er is in 2022 bijvoorbeeld al meer dan 1 miljoen extra ontvangen aan groeibekostiging, subsidies voor nieuwkomers en extra NPO-middelen voor de arbeidsmarkttoelage op een zestal scholen.

Ook de afspraken die gemaakt zijn in de nieuwe CAO, met name om de loonkloof met het VO te dichten, hebben met terugwerkende kracht voor veel extra baten gezorgd. De extra bekostiging voor de maanden augustus t/m december 2021 is eveneens in 2022 aan de exploitatie toegevoegd, waardoor er nog eens bijna 1 miljoen meer baten dan lasten zijn.

In hoofdstuk 3 wordt uitvoerig ingegaan op de resultaten over 2022.

2.6.4. Bekostiging onderwijsachterstanden

Voor het bepalen van een onderwijsachterstandsscore maakt OCW gebruik van de onderwijsachterstandenindicator die het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) 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.

Op basis van de overgangsregeling van oud naar nieuw beleid die voor 4 schooljaren was afgesproken gold in 2021-2022 nog een correctie van 25%, zowel bij de positieve als de negatieve effecten. In februari 2021 is op basis van leerlingentelling 1 oktober 2020 de achterstandsscore per locatie bepaald voor de bekostiging van schooljaar 2021-2022 en in februari 2022 is op basis van de leerlingentelling 1 oktober 2021 de score bepaald voor schooljaar 2022-2023. 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. In de begroting 2022 zijn de onderwijsachterstandsmiddelen verwerkt op basis van de achterstandsscores voor schooljaar 2021-2022. In februari 2022 werden de nieuwe onderwijsachterstandsscores bekend voor schooljaar 2022-2023 en dat zorgde weer voor aanpassingen in de bekostiging vanaf augustus 2022. Dat heeft voor de meeste scholen gezorgd voor een negatief verschil t.o.v. de begroting 2022, met name voor de Cocon, Wildschut/Prinsenbos, de Regenboog en de Lichtenbergh. Alleen Stelaertshoeve kreeg iets meer middelen dan begroot.

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

Ontwikkeling Onderwijsachterstand scores			
per school	1-10-2019 (t.b.v. 2020-2021)	1-10-2020 (t.b.v. 2021-2022)	1-10-2021 (t.b.v. 2022-2023)
De Mortel	0	0	0
Berkeloo	0	0	0
Den Bijstere	22,8	11,14	7,97
St Caecilia	0	0	0
De Cocon	339,79	364,67	277,3
Hazennest	149,34	154,54	111,4
De Kleine Akkers	0	0	0
De Kring	0	0	0
De Lichtenbergh	827,23	798,36	654,6
(Prins Bernhard) Harten4	87,21	50,32	55,54
De Regenboog	695,85	748,96	609,58
Rennevoirt	0	0	0
Stelaertshoeve	475,21	463,04	495,18
De Vlashof	937,89	742,13	720,71
De Wichelroede	0	0	0
De Wildschut/Prinsenbos	656,43	685,73	564,87
Totaal achterstandsscore T.	4.191,75	4.018,89	3.497,15

2.7. Maatschappelijke thema's in het primair onderwijs

In 2022 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 2021.

Een ander belangrijk thema is, evenals in 2021, 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 behoorlijk ingrijpend geweest en in 2022 hadden we zeker nog te maken met de naweeën daarvan. 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 verwijzingsgedrag per school. In het jaar 2023 e.v. gaan we sterker inzoomen op het verwijzingsgedrag van scholen en de wijze waarop de zorg ingericht is.

Tot slot is de oorlog in Oekraïne vermeldenswaard. Ouders worden geconfronteerd met hoge prijsstijgingen voor allerlei goederen en energie.

2.8. Toelichting op investeringsbeleid en de investeringen in het boekjaar 2022

Tabel: Investerings 2022

Investerings 2022	Begroot	Werkelijk	Verschil
Onttrekking voorziening gebouwonderhoud	813.031	532.234	280.797
Gebouwen (installaties / Suvis e.d.)	1.355.400	144.094	1.211.306
Onderwijsleerpakket /Leermiddelen	344.200	144.317	199.883
ICT	844.000	704.061	139.939
Meubilair	731.000	603.934	127.066
TOTAAL INVESTERINGEN 2022	4.087.631	2.128.640	1.958.991

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 vervangingsinvesteringen. Er is conform de begroting 1.100.000 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 2022 zijn niet alle activiteiten uit het MOP gerealiseerd. Er wordt ongeveer voor 80K aan groot onderhoud doorgeschoven naar 2023. Ook van de geplande gebouwelijke meerschoude investeringen wordt het grootste deel doorgeschoven naar 2023. Dat heeft vooral te maken met de geplande SUVIS-investeringen die door een herhaalde aanvraag uitstel kregen. Door hoge prijsstijgingen en vanwege wat er in het MIHP+ van de gemeente Tilburg staat, is in 2022 besloten de SUVIS-subsidie opnieuw aan te vragen en voor 1 school te laten vervallen. Voor de Mortel zijn de geplande SUVIS-investeringen wel grotendeels uitgevoerd in 2022. Voor de andere 3 scholen is er ongeveer 960K aan investeringen SUVIS doorgezet naar 2023.

De scholen hebben in hun begrotingen een inschatting gemaakt van de geplande investeringen voor 2022 op het gebied van leermiddelen, ICT en meubilair. In werkelijkheid is er iets minder geïnvesteerd dan men zich heeft voorgenomen. Voor de leermiddelen geldt daarbij dat steeds vaker gekozen voor educatieve licenties, die niet als investering gelden, maar jaarlijks in de exploitatie worden geboekt.

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 hebben we in 2021 en 2022 gezien dat de gevolgen van een epidemie of een oorlog ook een reëel risico geven 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. De hoge energieprijzen en stijging van bouwkosten en dergelijke hebben uiteraard ook hun impact gehad. We hebben de risicoreservering hierop aangepast. Ook een risico voor de operationele activiteiten zijn de tekorten op de arbeidsmarkt van docenten en directeurs. 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, 2021 en 2022, o.a. door de NPO-subsidiemiddelen, niet begrote groeibekostiging en hogere subsidies voor nieuwkomers dan begroot. Ondanks de afboeking van ruim 1,6 miljoen vanwege een niet meer inbare vordering op OCW blijft het eigen vermogen ruim boven 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 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. In tegendeel, de positieve rente die momenteel gegeven wordt is veel hoger dan de bankrente op spaartegoeden: 2,9 % tegenover 0,5%.

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. Zie verder de Risicoanalyse 2023 in de bijlage.

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 geledingen 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 onderhoudsplanung
 - 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 eind 2022 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 €1.500.000, is er nog steeds ruim voldoende financiële buffer eind 2023 voor risicobeheersing in de jaren 2024 e.v.. In de tabel is het grote positieve resultaat van 2022 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 2022 (zie bijlage)

Algemene reserve publiek	Risicocategorie	Risico reservering	Algemene reserve publiek 31-12-2022: € 11.965.578
Risicoreserve (= deel van algemene reserve publiek)	5.2.1.a Leerlingenaantallen: Opvangen personele fricties als gevolg van onvoorziene daling leerlingaantallen of verkeerde prognoses, voor zover niet binnen reguliere begrotingsbudgetten op te vangen.	€ 300.000	
	5.2.2. Passend onderwijs: Opvangen urgente onvoorziene zorgvragen waarvoor geen dekking is vanuit ondersteuningsmiddelen	€ 150.000	
	5.2.3. Onderwijsachterstandsscores: Onvoorziene daling van inkomsten als gevolg van lagere achterstandsscores	€ 150.000	
	5.2.4. Bestuurlijke ontwikkelingen in de regio: Opvangen personele fricties als gevolg van onvoorziene beëindiging gemeentelijke subsidies en / of onvoorziene kosten vervangingsproblematiek e.d.	€ 200.000	
	5.3.8. Fricties en conflicten: Onvoorziene hoge kosten bij conflictsituaties met personeel (juridische kosten, afkoopregelingen, uitkeringen)	€ 100.000	
	5.3.12. WIA/ Wet Poortwachter/ WW kosten: Onvoorziene hoge kosten ww voor zover niet op te vangen binnen de reguliere begroting.	€ 250.000	
	5.7.6. Fraudepreventie: Onvoorziene kosten door frauduleus handelen, voor zover niet verzekerd.	€ 100.000	
	5.7.7. Gevolgen van pandemie, (natuur)rampen, klimaatverandering en oorlogen die niet te voorzien zijn.	<u>€ 250.000</u>	-€ 1.500.000
Bestemmings-reserve NPO 2022	Niet bestede NPO middelen in 2021 en 2022, later in te zetten op basis van goedgekeurde plannen en mede bedoeld om evt. WW-kosten en transitievergoedingen te dekken.		-€ 2.239.011
Begrotings-resultaat 2023			-€ 433.835
Financiële buffer eind 2023	Minimale buffer eind 2023		€ 7.792.732

3. Financiële resultaten

3.1. Exploitatie 2022

Het resultaat over 2022 is € 1.483.856 positief, hetgeen € 1.656.459 hoger dan begroot.

Het publieke resultaat is € 1.499.508 positief, het private resultaat € 15.653 negatief.

De baten zijn € 5.323.365 hoger en de lasten € 3.666.906 hoger dan begroot.

In 2022 zijn er twee CAO-verhogingen geweest. De eerste betreft het dichten van de loonkloof van het PO met het voorgezet onderwijs. De tweede betreft een reguliere loonsverhoging van 4,75% en een eenmalige uitkering van € 500 per FTE in juli 2022. Daar tegenover is de bekostiging van OCW ruim hoger, ook hoger dan de toename van de loonkosten. Dit is naar verwachting alleen voor 2022 veel hoger dan verwacht.

Vanwege verschil tussen de toerekening van de baten voor Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en de besteding daarvan ontstaat in 2022 een positief resultaat van € 1.549.671. Dit resultaat is gemuteerd op de bestemmingsreserve voor NPO.

Exploitatie 2022	werkelijk	begroot	verschil
Totale baten	41.454.903	36.178.193	5.276.710
Totale lasten	40.041.934	36.384.796	3.657.138
Saldo baten en lasten	1.412.969	-206.603	1.619.572
Financiële baten	80.655	34.000	46.655
Financiële lasten	9.768	0	9.768
Saldo financiële baten en lasten	25.608	24.000	1.608
Resultaat	1.483.856	-172.603	1.656.459

3.1.1. Baten

Rijksbijdragen OCW

Afwijkingen begroting en werkelijkheid 2021	werkelijk	begroot	verschil
Normatieve rijksbijdrage OCW	28.912.938	26.507.041	2.405.897
Geoormerkte subsidies OCW	0	0	0
Niet-geoormerkte subsidies OCW	9.829.323	7.255.276	2.574.047
Ontvangen doorbetaling rijksbijdrage SWV	820.899	940.711	-119.812
Totaal Rijksbijdragen OCW	39.563.160	34.703.028	4.860.132

Normatieve rijksbijdrage OCW

De werkelijke rijksbijdragen betreffen de definitieve personele bekostiging over de schooljaren 2021-2022 (januari - juli) en 2022-2023 (augustus - december). Deze zijn vooral hoger vanwege het beschikbaar stellen van loonruimte voor het dichten van de loonkloof met het VO en een reguliere loonsverhoging. Verder door de referentiesystematiek (indexatie bekostiging o.b.v. ontwikkelingen in de marktsector) en bedragen voor CO2-melders en professionalisering van basisvaardigheden.

Vanwege de vereenvoudiging van de bekostiging per kalenderjaar 2023 moet de vordering op OCW die normaal gesproken ontstaat vanwege het betaalritme van de bekostiging per 31-12-2022 afgeboekt worden. OCW heeft, zoals gebruikelijk, toch van augustus - december daarom lagere beschikkingen afgegeven van 34,55% i.p.v. 41,67% van het schooljaarbedrag. Deze afboeking van € 1.635.909 is in deze cijfers verwerkt.

De werkdrukmiddelen maken deel uit van de subsidie voor personeels- en arbeidsmarktbeleid. Deze zijn tussentijds verhoogd van € 258,67 per leerling (begroot) naar respectievelijk € 262,86 en € 268,52 per leerling voor schooljaar 2021-2022 (jan-juli) en 2022-2023 (aug-dec).

De personele groeibekostiging bedroeg € 525.551 en materieel € 69.014, en waren beide niet begroot.

Niet-geormerkte baten:

De bijzondere bekostiging “Professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders” is verhoogd van € 94,20 per leerling (begroot) naar respectievelijk € 96,25 en € 98,84 per leerling voor schooljaar 2021-2022 (januari - juli) en 2022-2023 (augustus - december).

De bekostiging voor onderwijsachterstanden is begroot o.b.v. de achterstandsscore voor schooljaar 2021-2022. Voor schooljaar 2022-2023 zijn de achterstandsscores aangepast op basis van de leerlingenpopulatie per school op teldatum 1 februari 2022. In totaal is € 279.527 meer ontvangen. Omdat een deel van deze bekostiging verrekend moest worden met de afboeking van de vordering op OCW, valt de bekostiging voor onderwijsachterstanden uiteindelijk € 92.974 hoger uit dan begroot.

Aan subsidie voor studieverlof is € 17.026 meer ontvangen (augustus - december).

De bekostiging asielzoekers/nieuwkomers is in totaal € 781.773 hoger dan begroot.

Per schooljaar 2021-2022 ontvangen scholen middelen voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO): € 701,16 per leerling en indien van toepassing € 251,16 per achterstandsscore voor schooljaar 2021-2022. Voor schooljaar 2022-2023 waren deze begroot op € 500 per leerling en € 175 per achterstandsscore. Het bedrag o.b.v. de achterstandsscore is met € 463,78 ruim hoger dan begroot en kan verder ook afwijken door een hogere of lagere achterstandsscore vanaf schooljaar 2022-2023. Daarnaast zijn middelen voor de arbeidsmarkttoelage uit NPO vrijgevallen. Hierdoor zijn de totale baten voor NPO € 1.521.978 hoger dan begroot.

Overige subsidies:

Zij-instroom € 100.000, SOOL € 25.417 en Expertisedeling nieuwkomers € 15.552.

Doorbetaling rijksbijdrage SWV: De baten van de zorgmiddelen zijn ca. €120.000 lager dan begroot.

Meerschools zijn de baten van Plein013 lager. In de begroting zijn we op basis van de begroting 2021 van Plein 013 uitgegaan van gemiddeld 161 euro per leerling ondersteuningsbudget voor 2022. In de uiteindelijke begroting 2022 van Plein 013, die pas is vastgesteld in juni 2022(!), is dit bedrag ineens teruggebracht naar slechts 128 euro per leerling op jaarbasis. Het negatieve verschil is t.l.v. meerschools geboekt, de scholen hebben echter wel het begrote bedrag ontvangen. De baten van RSV Breda zijn wel in lijn met de begroting en 1 op 1 doorbetaald aan de scholen uit Gilze en Rijen. De verschillen positief en negatief doen zich met name voor in de arrangementen.

3.1.2. Overige baten

Overige overheidsbijdragen

Overige overheidsbijdragen	werkelijk	begroot	verschil
Personeel	704.996	607.000	97.996
Huisvesting	14.927	4.210	10.717
Overige materiële baten	33.719	50.600	-16.881
Overig huisvesting	60.501	65.500	-4.999
Totaal Overige overheidsbijdragen	814.143	727.310	86.833

De overige overheidsbijdragen betreffen vooral de subsidies voor LEA (Lokale Educatieve Agenda) , Zwaarbelaste Scholen (ZBS) en Versterking Partnerschap Ouders (VPO). De overige materiële baten zijn wat lager dan begroot, m.n. door wisselende baten voor BVL (verkeer). De vergoeding voor de gymlokalen vanuit de gemeenten is in totaal € 5.000 lager.

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

• Lokaal Educatieve Agenda (LEA)	309.910
• Gelijke kansen Zwaar Belaste Scholen (ZBS)	224.689
• Versterking Partnerschap Ouders (VPO)	52.934
• Zomerscholen	44.000
• Speel-o-theek 2021	24.500
• Conciërges De Kring en Prinsenbos	27.187
• POL-locatie Prinsenbos	12.063
• Kindcentra en Stichting Eduley Goirle	9.712

Overige baten

Overige baten	werkelijk	begroot	verschil
Verhuur onroerende zaken	450.698	388.500	62.198
Detachering	315.449	252.772	62.677
Ouderbijdragen	48.808	0	48.808
Overig	148.506	85.783	62.723
Afdeling/schoolcommissie	114.139	20.800	93.339
Totaal Overige baten	1.077.601	747.855	329.746

Zowel de huurinkomsten als de detacheringsbaten zijn ca. € 62.000 hoger dan begroot.

De hogere overige baten betreffen vooral meerschools OIS (61K), zij-instroom (22K), pilot Qrabbl (7K), "Playing for Success" (10K), Taaltuin (29K) en schakelklas (8K).

3.1.3. Lasten

Personele lasten

Personele lasten	werkelijk	begroot	verschil
<i>Loonkosten</i>	22.676.503	28.604.163	5.927.659
<i>Sociale lasten</i>	3.783.743	0	-3.783.743
<i>Vakantierechten</i>	1.072.695	0	-1.072.695
<i>Pensioenen</i>	3.421.237	0	-3.421.237
<i>Uitkeringen</i>	-531.116	-445.705	85.411
Totaal loonkosten	30.423.063	28.158.458	-2.264.605
Mutaties pers voorzieningen	445.833	0	-445.833
Personeel niet in loondienst	1.456.028	1.006.022	-450.006
Arbo	123.921	100.000	-23.921
Bijzondere personeelskosten	176.795	333.400	156.605
Scholing	499.414	611.980	112.566
Zorg	261.496	336.708	75.212
Overige personele lasten	400.860	286.045	-114.815
Totaal personele lasten	33.787.409	30.832.613	-2.954.797

Onder de personele lasten zijn de loonkosten € 2.264.605 hoger dan begroot. De personele inzet is gemiddeld 12,34 FTE lager geweest dan begroot.

De loonkosten zijn begroot o.b.v. de oude CAO-PO en met een werkgeverslast van 1,57. Op 22 april 2022 is een onderhandelaarsakkoord bereikt waarmee de salarissen in lijn zijn gebracht met het voortgezet onderwijs.

Dat behelst vooral aanpassing van de salarisschalen, terugkeer van de bindingstoelage, vervallen van de uitkering op de dag van de leraar en verhoging van de eindejaarsuitkering. Daarnaast ontvangen schoolleiders een arbeidsmarkttoelage.

Deze aanpassing is in juni met terugwerkende kracht per 1 januari 2022 doorgevoerd.

Op 23 juni is een tweede onderhandelaarsakkoord bereikt met afspraken over een loonsverhoging van 4,75% per 1 juli, een eenmalige uitkering van € 500 per FTE in juli, aanpassing ouderschapverlof en professionalisering van basisvaardigheden.

Gemiddelde ziekteverzuimpercentage is 5,28% over 2022.

De dotaties aan de personele voorzieningen zijn niet begroot, nl. € 96.000 voor jubilea, € 47.000 gespaarde duurzame inzetbaarheid en € 303.000 voor langdurig zieken.

De besteding voor personeel niet in loondienst is € 450.000 hoger, waarvan ca. € 300.000 meerscholen en bij de scholen wisselend.

De overige personele lasten blijven binnen budget, onder andere door lagere scholingsuitgaven en de post 'ontwikkeling en invoering'.

Afschrijvingen

Afschrijvingen	werkelijk	begroot	verschil
Gebouwen	87.362	79.818	-7.544
Meubilair	271.460	269.127	-2.333
Computers	487.678	479.603	-8.075
Audiovisueel materiaal	3.276	3.221	-55
Onderwijsleermethoden	124.395	138.142	13.747
Totaal Afschrijvingen	974.171	969.911	-4.259

De afschrijvingen van de leermiddelen zijn lager dan begroot, de overige posten licht hoger.

Huisvestingslasten

Huisvestingslasten	werkelijk	begroot	verschil
Huur	239.410	143.500	-95.910
Onderhoudskosten gebouw	163.388	125.700	-37.688
Mutatie voorziening gebouwonderhoud	1.100.000	1.100.000	0
Diverse gebouwkosten	16.764	10.000	-6.764
Energie en water	410.782	399.650	-11.132
Schoonmaakkosten	698.603	615.500	-83.103
Heffingen	69.989	63.200	-6.789
Totaal Huisvestingskosten	2.698.937	2.457.550	-241.387

In totaal zijn de huisvestingslasten € 241.387 hoger dan begroot.

De dotatie aan de voorziening gebouwonderhoud is conform begroting.

De lasten per locatie zijn wisselend, maar op totaalniveau zijn vooral de huurlasten in de MFA's € 96.000 hoger door veel hogere energiekosten die onderdeel uitmaken van de huurlast. Ook de kosten voor klein onderhoud vallen hoger uit door de aanschaf van CO2-meters, waarvoor ook bekostiging is ontvangen. En de schoonmaakkosten zijn ruim € 83.000 hoger (o.a. vanwege zomerschoonmaak en vloeren).

Overige instellingslasten

Overige instellingslasten	werkelijk	begroot	verschil
Kantoorkosten	8.294	8.900	606
Verzendkosten	5.284	3.200	-2.084
Communicatiekosten	62.280	82.000	19.720
Documentatie	29.888	29.800	-88
Dienstreizen	13.232	13.650	418
MR	9.814	15.622	5.808
Administratie en accountant	485.751	426.450	-59.301
Verzekeringen	18.465	38.000	19.535
Inventaris en apparatuur	303.458	271.100	-32.358
Leermiddelen	1.129.539	890.200	-239.339
Externe activiteiten (cultuur)	24.793	51.500	26.707
Afdeling/schoolcommissie	175.424	20.800	-154.624
Diverse organisatiekosten	315.197	273.500	-41.697
Totaal Overige instellingslasten	2.581.419	2.124.722	-456.697

Grootste afwijkingen zijn de leermiddelen: € 240.000 hoger, o.a. vanwege besteding subsidies, en de private lasten onder “afdeling/schoolcommissie” (= ouderbijdragen voor schoolreisjes, schoolkamp, e.d.) zijn grotendeels niet begroot, evenals de private baten. Het gaat hier om ouderbijdragen en uitgaven daarvan.

Ook de kosten voor administratie en accountant vallen hoger uit, onder andere door hogere kosten PR en contributies.

Werkdrukmiddelen

In 2022 is € 1.169.867 ontvangen aan werkdrukmiddelen. In de administratie is € 1.190.766 aangemerkt als besteding werkdrukmiddelen. Elke locatie heeft overleg gevoerd met het team over de inzet van de werkdrukmiddelen voor 2021-2022 en 2022-2023 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. De overige bestedingen betreffen veelal aanvullende taakuren vanwege de verhoging van de werkdrukmiddelen, die niet altijd aan de kostendrager gekoppeld zijn.

3.2. Belangrijkste afwijkingen 2022

Tabel: belangrijkste afwijkingen t.o.v. begroot

Afwijkingen > 100K		
Baten x 1.000		
1	Personele bekostiging regulier	1.005
2	Personele groeibekostiging	595
3	Bekostiging nieuwkomers	782
4	Personeel & Arbeidsmarktbeleid	789
5	Baten NPO	1.522
6	Doorbetaling rijksbijdragen SWV	-120
7	Niet geoormerkte baten personeel	141
	Totaal	4.714
Lasten x 1.000		
8	Loonkosten	-2.265
9	Personele voorzieningen	-446
10	Extern personeel	-450
11	Bijzondere personeelskosten	157
12	Scholing	113
13	Overige personele lasten	-115
14	Leermiddelen	-239
	Totaal	-3.245

Het saldo van deze grote overschrijdingen bedraagt 1.469K, waarmee voor een groot deel het positieve verschil t.o.v. de begroting 2022 verklaard is.

Toelichting

- Ad 1 en ad 4: De werkelijke rijksbijdragen betreffen de definitieve personele bekostiging over de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 (aug-dec). Deze zijn vooral hoger vanwege het beschikbaar stellen van loonruimte voor het dichtten van de loonkloof met het VO en de reguliere loonsverhoging.
- Ad 2: De personele groeibekostiging bedraagt € 525.551 en materieel € 69.014, voor Rennevoirt, De Mortel, St. Caecilia en De Vlashof.
- Ad 3: De bekostiging asielzoekers/vreemdelingen is per mei 2021 verruimd van maximaal 2 jaar naar maximaal 4 jaar verblijfsduur in Nederland. Het aantal nieuwkomers is hoger dan verwacht en de subsidiemiddelen meer dan verwacht. Er is dus weer te voorzichtig begroot. In totaal is € 789.000 meer ontvangen, waarvan € 636.000 voor Prinsenbos.
- Ad 5: Voor schooljaar 2022-2023 waren de NPO-middelen begroot op € 500 per leerling en € 175 per achterstandsscore. Het bedrag o.b.v. de achterstandsscore is met € 463,78 ruim hoger dan begroot. Daarnaast waren de middelen voor de arbeidsmarkttoelage NPO niet begroot.
- Ad 6: inkomsten Plein 013 vanaf augustus 2022 ineens lager dan begroot: -148K. Daarnaast 28K meer arrangementen dan begroot.
- Ad 7: subsidies zij-instroom (100K), SOOL (25K) en expertise nieuwkomers (16K)
- Ad 8: De loonkosten zijn begroot o.b.v. de oude CAO en met een werkgeverslast van 1,57. Ondanks lagere inzet (12 fte) dan begroot hogere loonkosten door nieuwe CAO-afspraken (fors hogere lonen) en de arbeidsmarkttoelage voor 6 scholen.

- Ad 9: De dotaties aan de personele voorzieningen waren niet begroot: 303K voor langdurig zieken, 47K voor gespaarde duurzame inzetbaarheid en 96K voor jubilea.
- Ad 10: Meerschools kosten interim directeur De Cocon en Stelaertshoeve(147K), externe vervangingen door Qrabbl en 18K (36K), procesbegeleiding fusie Kinderopvang (112K) e.d. niet begroot, extra kosten VS Building Care. Op de scholen meerdere onder- en overschrijdingen, m.n. meer kosten voor beweegonderwijs en externe vervangingen.
- Ad 11: 140K ontwikkeling en invoeringsbudget meerschools minder ingezet dan begroot, kosten Tangent-dag 5 oktober onder WKR geboekt. Ook minder kosten voor beëindiging dienstverbanden.
- Ad 12: Kosten voor scholing bij veel scholen (veel) lager dan begroot o.a. door minder inzet van individuele scholingsbudgetten en uitstellen van teamscholing.
- Ad 13: meerschools 47K overschrijding i.v.m. WKR boekingen, o.a. voor Tangentdag 5 okt. (begroot bij ontwikkeling en invoering). Op scholen 68K overschrijding, m.n. door hier geboekte WKR gerelateerde kosten die echter elders waren begroot.
- Ad 14: 151K extra leermiddelen, mede door extra inkomsten NPO, 49K meer voor educatieve licenties en 39K meer kopieerkosten dan begroot.

3.3. Balans

Activa	31-12-2022	31-12-2021
Vaste Activa		
Materiële vaste activa		
- Gebouwen en terreinen	1.904.925	1.848.193
- Inventaris en apparatuur	4.574.305	4.025.448
- Leermiddelen	479.158	462.513
Totaal Materiële vaste activa	6.958.388	6.336.153
Financiële vaste activa		
- Effecten/deposito's	0	0
- Overige vorderingen	0	0
Totaal financiële vaste activa	0	0
Totaal vaste activa	6.958.388	6.336.153
Vlottende activa		
Vorderingen		
- Debiteuren	266.729	209.734
- Ministerie van OCW	149.874	1.610.829
- Rekening courant	0	0
- Overige overheden	358.628	118.421
- Overige vorderingen	65.246	60.298
- Overlopende activa	272.331	223.891
Totaal vorderingen	1.112.807	2.223.173
Effecten	0	0
Liquide middelen	13.800.785	10.230.931
Totaal vlottende activa	14.913.592	12.454.104
Totaal Activa	21.871.980	18.790.257

Materiële vaste activa

De boekwaarde van de activa is gestegen met € 622.235 door hogere investeringen dan afschrijvingen op alle posten.

De afschrijvingen zijn € 4.259 hoger dan begroot, en leermiddelen zijn lager en “overige posten” hoger dan begroot.

Vorderingen

Debiteuren: 266K, met name 181K detacheringen T-Primair, 37K huur Partou, 16K Aboe el Chair, 11K Stichting Opmaat Groep, 8K gemeente Tilburg en verder wat kleinere bedragen. Update: eind maart 2023 was er nog slechts 13K van deze vorderingen openstaand.

Ministerie van OCW: 150K, betreft subsidies nieuwkomers november en december 2022

Overige overheden: 359K, waarvan 345K voorziening huisvesting vorderingen gemeente t.b.v. nieuwbouwprojecten, SUVIS e.d. en 14K overige voorzieningen: 9K teruggave OZB gemeente, en 4 K glasverzekering .

Overige Vorderingen

Personeel: 3K: de vordering op personeel is gedaald ten opzichte van vorig jaar. Deze bestaat uit een vordering op RSV Breda in verband met de laatste termijn voor de overdrachtsbekostiging. Deze is in februari 2023 ontvangen.

Huisvesting: 5K betreft een vordering op een aantal medegebruikers van de MFA voor de bijdrage in de leasekosten van de zonnepanelen.

Rente: 41K : Er is een vordering opgenomen in verband met te ontvangen rente over 2022 van het schatkistbankieren. De rente was tot half september 0%, maar daarna opgelopen van 0,66% tot 1,9% eind december. Eind november is het deel van de rente over het private vermogen (€ 2.877,-) op een aparte rekening gezet.

Overige: 17K: De overige vordering bestaat voor een deel uit de subsidiegelden van de gemeente (PO VO). 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 2022-2023. Deze kosten zijn betaald in 2022.

Liquiditeit

Het saldo van de liquide middelen is per 31-12-2022 gestegen met € 3.569.854 ten opzichte van 2021 (zie kasstroomoverzicht bij Jaarrekening). Het positieve resultaat, de mutatie voorzieningen en de mutatie in het werkkapitaal door de afname van de vorderingen op o.a. OCW en de toename van de kortlopende schulden hebben een positief effect. Alleen als alle investeringen hoger zijn dan alle afschrijvingen is er een negatief effect.

Passiva	31-12-2022	31-12-2021
Eigen vermogen		
- Algemene reserves publiek	9.679.339	9.705.817
- Bestemmingsreserves publiek	2.286.240	760.254
- Algemene reserves privaat	1.290.555	1.293.732
- Vervoerfonds	0	0
- Schoolfonds	162.569	175.046
Totaal eigen vermogen	13.418.703	11.934.849
Voorzieningen		
- Overige voorzieningen	2.581.608	2.013.842
- Personeelsvoorzieningen	945.392	607.039
Totaal voorzieningen	3.527.000	2.620.880
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	954.739	531.514
OCW/LNV	1.986	1.986
Belastingen en premies soc verzekeringen	1.622.385	1.159.280
Schulden ter zake van pensioenen	395.769	363.473
Overige kortlopende schulden	399.140	825.771
Overlopende passiva	1.552.258	1.352.505
Totaal kortlopende schulden	4.926.277	4.234.528
Totaal passiva	21.871.980	18.790.257

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is gemuteerd met het resultaat van 2022.

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. De reserve 1^e waardering is jaren geleden gevormd op basis van de boekwaarde van de toen aanwezige activa, in verband met een stelselwijziging van een voorziening naar activeren. Jaarlijks wordt de afschrijfw waarde van de activa uit de toen gevormde reserve toegevoegd aan de algemene reserve.

De bestemmingsreserve NPO is met € 1.549.671 toegenomen in 2022. Dit is voornamelijk te wijten aan dat er meer geld kwam dan in eerste instantie aangegeven en dat het moeilijk is aan personeel te komen om de NPO-plannen uit te voeren.

Voorzieningen

De stand van de voorziening onderhoud is gestegen met € 567.766 door lagere onttrekkingen dan de dotatie.

In 2022 is € 45.608 onttrokken aan de voorziening jubilea. Op basis van het personeelsbestand per 31-12-2022 is de benodigde voorziening opnieuw berekend, wat resulteert in een dotatie van € 95.888. De mutatie wordt ook beïnvloed door de nieuwe CAO.

Op basis van het saldo gespaarde uren voor duurzame inzetbaarheid per 31-12-2022 heeft een dotatie plaatsgevonden van € 46.882 aan de voorziening hiervoor.

De voorziening voor langdurig zieken is per 31-12-2022 opnieuw berekend op basis van het verwachte herstelproces van de actuele langdurig zieken. Dit resulteert in een onttrekking van € 61.871 en een dotatie van € 303.063, per saldo een toename van de voorziening langdurig zieken met € 241.192.

Kortlopende schulden

Personeel: de “schuld t.o.v. personeel” is ten opzichte van 2021 toegenomen. Dit komt door de uitbetaling van de arbeidsmarkttoelage in de 13^e maand. De feitelijke uitbetaling hiervan heeft in januari 2023 plaatsgevonden.

Huisvesting: er is een schuld opgenomen voor de kosten die de gemeente Tilburg nog in rekening gaat brengen voor gebruik van ruimtes in De Mortel door de BSO over de jaren 2018-2021. Dit is een eenmalige actie van de gemeente en is een inhaalslag.

Overig: Er is een schuld aan Concent in verband met de afrekening over 2022 en op Van Ree voor de kosten van de controle 2022.

Overlopende passiva

Vooruit ontvangen investeringssubsidie: het saldo is ten opzichte van 2021 gedaald. Dit komt vooral omdat 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 met name uit de subsidie IIB (Impuls en Innovatie bewegingsonderwijs) welke nog niet zijn besteed en de subsidie nieuwkomers 2022-2023. Daarnaast staat er ook nog een deel van de ontvangen arbeidsmarkttoelage.

Stand geormerkte subsidies

Het besteedbare bedrag van de 1^e inrichtingsgelden bedraagt: € 58.860, ofwel, de stand van de ontvangen gelden, zijnde € 307.534, minus de boekwaarde van de investeringen voor 1^e inrichting, zijnde € 250.674.

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 in 2022 hiermee zijn prima, de rente is veel hoger dan bij een private bank en het systeem voldoet zoals afgesproken. We hebben dan ook in 2022 gebruik gemaakt van schatkistbankieren.

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 behorend bij het burgerschapsonderwijs 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 belangrijk 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) waarbij meer en meer zal worden ingezet op samenwerking met ketenpartners vanuit de zorg en jeugdhulp.

Het kan niet anders of de effecten van de coronacrisis zullen nog even doorwerken in het onderwijs. Zo zal er blijvend moeten worden ingezet op een grote groep leerlingen waarbij achterstanden in deze periode zijn vergroot. De al genoemde NPO-gelden worden ingezet en zullen ook de komende 2 jaar nog beschikbaar zijn, zo heeft de overheid laten weten. Ook de neveneffecten van corona, worden steeds meer zichtbaar en vragen om aandacht. Denk hierbij met name aan sociaal-emotionele ondersteuning van leerlingen en hun thuissituaties.

In het jaar 2022 is de mogelijkheid tot fusie onderzocht met de Kinderopvanggroep. Dit heeft geresulteerd in een voorgenomen bestuurlijke fusie, met een deel van de kinderopvanggroep; de zogenaamde divisie Tangent Kinderopvang BV, per 1 jan. 2023. In 2023 zal de juridische fusie nog plaatsvinden. Deze ontwikkeling biedt in de toekomst volop mogelijkheden voor samenwerking en daarmee verkenning, doorontwikkeling en realisatie van bijvoorbeeld IKC's (Integrale Kind Centra) en programma's als 'de rijke schooldag' (dag arrangementen). Alsook uitwisseling van samenwerkers, delen van kennis, doorlopende ontwikkelijnen voor kinderen van 0-13 jaar, gezamenlijke pedagogische visie, versterking van het VVE aanbod en benutten van de beschikbare ruimte om maar eens wat kansen te benoemen.

5.2. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek

In de maatschappij zien we dat wetenschappelijk onderzoek een steeds belangrijkere plek krijgt in het onderwijs. *Evidence informed* werken vinden we bij Tangent belangrijk en is opgenomen in ons koersplan 'Samen sterk in de basis'. Regelmatig worden onderzoeksliteratuur en evidence informed aanpakken door het schoolbestuur met het werkveld, zoals de Schooldirecteuren, IB-ers en netwerken taal-reken- en Hoogbegaafdheid coördinatoren, gedeeld.

Daarnaast nemen we als schoolbestuur samen met nog negen andere schoolbesturen voor PO, deel in een professionele leergemeenschap, zijnde de pilot "Lerende organisatie" vanuit Fontys. Hierbij willen we elkaar versterken in de doorontwikkeling van lerende organisaties. Dit doen we op onderzoekmatige wijze door inbreng van kennis en expertise, samen analyseren en reflecteren.

Er is nog geen beleid op dit thema beschreven maar dit ligt wel in de lijn van verwachting voor de nabije toekomst.

Een ander mooi voorbeeld van werken vanuit onderzoek 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 samenwerkers uit het Primair Onderwijs onderzoek doen in nauwe samenwerking met het HBO en onder leiding van de universiteit.

Tot slot geven we als schoolbestuur ruimte voor individuele samenwerkers om wetenschappelijk onderzoek te doen. Zowel samenwerkers op de locatie als op het stafbureau maken hier gebruik van en sluiten met hun onderzoek en kennis aan op de onderwijspraktijk.

5.3. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg

Op het gebied van kwaliteitszorg hebben we het afgelopen jaar doorontwikkeld naar een goed functionerend stelsel van kwaliteitszorg. Kernbegrippen hierbij waren: doelgericht, planmatig en cyclisch. Het kwaliteitsbeleid is geïmplementeerd en er is een mooie start gemaakt met de uitvoering van hieraan verwante zaken zoals de zelfevaluatie en de interne audits. In de komende jaren moet de beschreven cycli van gesprekken, doorontwikkeling naar zogenaamde integrale Tertiaalgesprekken, opvolging van interne en externe (inspectie, interne audits) signalen aan de hand van de vastgelegde route, 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 verder ontwikkeld en/of geborgd worden.

Ook het werken met ParnasSys, het nieuwe Leerling Ontwikkel Systeem waarnaar we na de zomervakantie van 2022 zijn overgestapt, vraagt verdere implementatie. Het doel is om met gerichtere informatie beter te kunnen sturen op het gebied van kwaliteitszorg.

Steeds vaker wordt er integraal vanuit de beleidsterreinen samenwerking gevonden en hier uitvoering aan gegeven.

5.4. Toekomstige ontwikkelingen t.a.v. internationalisering

Ten aanzien van 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. Op dit moment is er geen beleid op het thema 'internationalisering' en is er ook nog geen voornemen tot beleid hierop.

5.5. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel

Sinds een aantal jaar is het lerarentekort duidelijk merkbaar voor scholen in het primair onderwijs, m.n. bij de uitvoering van het NPO-plan. 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 'T-Primair Potential Programma' voor aankomende schoolleiders en de samenwerking met dienstverleners als Qrabbl.

Om uitval van samenwerkers te voorkomen gaan we een actief HR-beleid opzetten op duurzame inzetbaarheid in de komende jaren.

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.

Om die reden gaan we mede op verzoek van onze samenwerkers in 2023-2024 in dialoog met de seniorpopulatie binnen onze organisatie, om samen te bespreken en op zoek te gaan naar oplossingen, die zowel bij de werkgever als samenwerker liggen, waarmee we hen met plezier langer beschikbaar kunnen houden voor het werken bij Tangent en in het onderwijs. De gemiddelde leeftijd van samenwerkers die met pensioen gaan (64,7 over de afgelopen 5 jaar) proberen we op deze manier te verhogen.

We leven in een periode die wordt gekenmerkt door verandering. Technologische veranderingen volgen elkaar in een rap tempo op, de manier waarop organisaties en mensen met elkaar samenwerken is in ontwikkeling en ook de inhoud van het werk is continue aan verandering onderhevig. Om relevant te blijven is het voor onderwijsprofessionals essentieel om continu te werken aan zowel de persoonlijke als professionele ontwikkeling. Een leven lang leren dus. Steeds vaker komen studenten met een te laag taalniveau (< 3F) naar de PABO. De lerarenopleiding heeft met een vol curriculum erg veel moeite om de studenten aan het einde van de opleiding naar niveau 4F te krijgen. Dit betekent dat leraren na het afronden van hun Pabo-studie ook op het taalgebied in samenspraak hun werkgever verder moeten leren.

Digitale geletterdheid wordt een onderdeel van het curriculum. Het is belangrijk dat leerlingen goed leren om veilig, effectief, kritisch en bewust gebruik te maken van de digitale toepassingen die op dit moment beschikbaar zijn. Digitale geletterdheid inbedden in het curriculum vraagt veel van leraren. Het is van belang dat zij zelf ook digitaal geletterd zijn, zodat ze hun kennis en kunde aan leerlingen over kunnen dragen. Dit vraagt om een multidisciplinaire samenwerking van de (Strategisch) Beleidsadviseurs HRM, Onderwijs & Kwaliteit en ICT & IBP om samenwerkers van Tangent hierin te faciliteren.

5.6. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van huisvesting

In 2022 hebben we beperkte update van ons Meerjarig Onderhouds Plan (= MOP) laten maken, dat een tijdsperiode van 40 jaar kent. Dit MOP is opgesteld door een extern bureau en vaste huisvestingsadviseur, 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 is in 2022 van start gaan en eind 2022 afgerond. Hierin zal o.a. Human Kind een nieuwe faciliteit voor kinderopvang krijgen.

Voor Rennevoirt in Berkel Enscht zijn de plannen voor nieuwbouw uitgewerkt en een kinderopvangorganisatie zal zelf investeren in nieuwbouw, meteen naast de school. Naar verwachting zal in 2026 de nieuwe locatie in gebruik kunnen worden genomen vanwege de vele gemeentelijke procedures en de koppeling met de gebiedsontwikkeling.

Bij de asielzoekersschool Prinsenbos in Gilze verzoekt Tangent om uitbreiding met minimaal 3 leslokalen, bij voorkeur 4 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. Ook bij De Kring in Rijen heeft Tangent in januari 2023 een verzoek ingediend om een uitbreiding met 4 leslokalen op de 1^e verdieping boven de kinderopvang te krijgen gezien de grote aanwas van kinderen de komende 5 jaar in de nieuw te bouwen wijk Tussen de Leije.

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. Hopelijk kunnen we in 2023 ook in de gemeente Gilze en Rijen komen tot een (M)IHP.

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 (wordt grootschalige renovatie)
- Vervangende nieuwbouw gymzaal:
 - Rennevoirt
 - Den Bijstere
 - De Vlashof
 - De Lichtenbergh

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

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

Daarnaast staan er in de periode tot en met 2030 nog drie nieuwe scholen in Tilburg Noord (1) en in Berkel-Enschot (2) gepland. 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 'gedekt' kunnen worden. In Q1-2023 werd bekend dat de gemeente zelf ook 30% subsidie gaat geven voor de SUVIS-projecten. We hebben enkele geplande investeringen uit het MOP naar voren gehaald. Daarnaast ligt de onderhoudsvoorziening nog ruim boven hetgeen volgens het MOP beschikbaar zou moeten 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 basisscholen Rennevoirt en De Mortel kan geïnvesteerd worden vanuit de toegekende aanvulling eerste inrichting. Investerings die in 2022 begroot zijn, maar nog niet gerealiseerd zijn, zijn in de begroting 2023 meegenomen worden. Voor 2026 zijn nog niet veel investeringen in de begroting opgenomen, maar de verwachting is dat de komende jaren nieuwe investeringsplannen gemaakt zullen worden op basis van nieuwe inzichten en wensen.

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’. Duurzaamheid is ook een thema dat bij huisvesting speelt. De komende jaren zullen er vanuit de overheid steeds hogere milieueisen gesteld worden in het kader van duurzaamheid. Dit vraagt om extra investeringen in onze gebouwen, m.n. voor wat betreft installaties.

In het kader van verbetering van de ventilatie en andere duurzaamheidsmaatregelen zal Tangent bijna 1,5 miljoen euro investeren waarbij ongeveer 1 miljoen euro uit de onderhoudsvoorziening komt. Deze investering geldt voor vier scholen die eerder een te hoog gemeten CO₂ in de lokalen hadden. Voor de andere scholen zullen waar nodig aanvullende maatregelen genomen worden. Het investeringsbedrag van 2022 zal mogelijk deels in 2023 ingezet worden.

Investerings	2023	2024	2025	2026
Onderwijsleerpakket	447.700	376.000	174.500	11.500
Gebouwen	1.250.000	54.000	152.000	0
Onttrekking voorziening gebouwonderhoud	921.220	708.238	915.580	769.000
ICT	543.000	534.000	396.000	275.000
Meubilair	790.000	265.000	350.000	0
Investering vervoermiddelen	0	0	0	0
Totaal	3.951.920	1.937.238	1.988.080	1.055.500

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. Voor de begroting 2023 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. De werkelijke cijfers op 1 februari 2023 bleken echter lager dan de prognose in de begroting 2023. Daarom hebben we de werkelijke cijfers van 1-2-2023 opgenomen en de prognoses voor 2024 en 2025 daar op aangepast. We verwachten de komende jaren een stijgend leerlingenaantal van 4.979 naar 5.089 leerlingen op de teldatum 1 februari.

Tabel: Leerlingenprognoses per school

Naam locatie	Werkelijk 1-2-2022	Werkelijk 1-2-2023	Prognose 1-2-2024	Prognose 1-2-2025
Berkeloo	446	464	470	470
De Kleine Akkers	147	152	151	151
De Wildschut	162	178	190	190
De Mortel	342	333	333	340
St. Caecilia	506	546	550	550
De Cocon	241	242	252	252
De Kring	285	303	305	305
Den Bijstere	225	221	221	221
Rennevoirt	413	428	448	456
De Regenboog	229	240	235	235
De Wichelroede	343	352	355	355
De Lichtenbergh	241	199	200	200
De Vlashof	230	223	220	220
Stelaertshoeve	429	424	430	430
Hazennest	442	441	440	440
Harten4	139	134	134	134
Prinsenbos	159	143	140	140
Totaal	4.979	5.023	5.074	5.089
<i>Verwacht verschil</i>		<i>+44</i>	<i>+51</i>	<i>+15</i>

NB: De “officiële” leerlingenprognoses van de gemeenten Tilburg en Gilze en 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. De prognose van de gemeente Gilze en Rijen houdt geen rekening met de nieuwbouw van De Wildschut en het effect dat dat kan hebben op instroom van leerlingen.

De prognoses zijn op basis van de huidige inschattingen van de directeuren, maar het blijkt jaarlijks weer erg lastig om het leerlingenverloop te voorspellen. Voor de bekostiging vanaf 2023 wordt voortaan teldatum 1 februari aangehouden.

In Udenhout lijkt de leerlingendaling bij De Mortel enigszins te stabiliseren en we verwachten een lichte toename in 2025. Er is in Udenhout de komende jaren namelijk 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 vanaf het schooljaar 2021-2022 en blijft nog steeds groeien. In Berkel-Enschot zien we leerlingengroei omdat daar de woningmarkt m.n. door veel nieuwbouw stevig aantrekt. Bij St. Caecilia zijn vorig jaar 3 nieuwe leslokalen in gebruik genomen. Voor Rennevoirt zal een nieuwe school gebouwd gaan worden die in schooljaar 2025-2026 in gebruik wordt genomen. Om de huidige groei op te vangen zijn er de laatste 3 jaar elk jaar 2 noodlokalen extra bijgeplaatst. Ook bij Berkeloo zien we een stijging van het aantal leerlingen. Er komt een nieuwe school van de Opmaat Groep, die in de loop van 2024 zal opstarten.

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. Voor Prinsenbos hebben we een voorzichtige prognose gehanteerd, die door de vele mutaties aldaar zowel te hoog als te laag kan blijken. De gemeente Gilze en Rijen is akkoord gegaan met uitbreiding van het aantal lokalen door middel van het plaatsen van een verdieping op de bestaande bouw. Wanneer dit daadwerkelijk uitgevoerd kan worden is mede afhankelijk van de uitkomsten van Flora- en Faunaonderzoek.

Het leerlingenaantal van de Wildschut en de Kring neemt toe. Voor de Kring wordt gekeken naar mogelijke uitbreiding, aangezien met de bouw van 600 nieuwe woningen in de buurt van de school een forse toename van het aantal aanmeldingen verwacht wordt.

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 het leerlingenaantal. Het leerlingenaantal lijkt nu weer te stabiliseren. Tegelijkertijd zag Stelaertshoeve, een school in de buurt, een stijging van het aantal leerlingen, die nu ook lijkt af te vlakken. Bij De Lochtenbergh zet de daling van de afgelopen jaren sterker door dan verwacht. De Vlashof, De Regenboog en Harten 4 blijft ongeveer gelijk.

Tot slot zien we een lichte stijging van het aantal leerlingen bij De Cocon. Bij Den Bijstere en Harten4 lijkt het leerlingenaantal te stabiliseren. Bij De Kleine Akkers lijkt een lichte stijging naar 160 de komende jaren haalbaar.

6.3. Meerjarenbegroting 2022 – 2026

Continuïteitsparagraaf	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
	1-okt-20	1-okt-21	1-feb-22	1-feb-23	1-feb-24	1-feb-25
Totaal aantal leerlingen	4.734	4.755	4.979	5.114	5.155	5.170
Formatie	31-12-2021	31-12-2022	2023	2024	2025	2026
FTE Directie	18,3464	18,3950	17,3450	17,3450	17,2813	17,2425
FTE Onderwijzend Personeel	292,3104	297,4315	301,9976	304,9275	297,2678	289,7150
FTE Onderwijs Ondersteunend Personeel	73,5889	90,3820	82,8795	76,2047	75,2031	72,2494
FTE Participatiebanen	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
FTE Totaal	384,2457	406,2085	402,2221	398,4772	389,7523	379,2069
Exploitatie	2021	2021	2022	2023	2024	2025
3. Baten						
3.1 Rijksbijdragen OCW	34.472.722	39.563.160	38.416.120	36.629.935	36.827.434	36.804.724
3.2 Overige overheidsbijdragen	808.979	814.143	767.381	765.359	765.359	765.359
3.5 Overige baten	1.103.157	1.077.600	842.259	801.914	801.914	801.914
Totaal baten	36.384.858	41.454.903	40.025.760	38.197.208	38.394.707	38.371.998
4. Lasten						
4.1 Personele lasten	28.637.413	33.787.409	34.236.742	34.842.230	34.725.096	34.332.344
4.2 Afschrijvingen	878.471	974.171	1.048.623	1.161.367	1.208.254	1.243.405
4.3 Huisvestingskosten	2.408.646	2.698.936	2.962.130	2.262.130	2.207.530	2.231.030
4.4 Overige instellingslasten	2.350.217	2.581.418	2.240.100	2.202.900	2.210.900	2.208.437
Totaal lasten	34.274.747	40.041.934	40.487.595	40.468.627	40.351.780	40.015.216
Saldo baten en lasten	2.110.111	1.412.969	-461.835	-2.271.418	-1.957.072	-1.643.218
5. Financiële baten en lasten						
5.1.1 Financiële baten	33.914	80.655	36.000	36.000	36.000	36.000
5.4.1 Financiële lasten	8.306	9.768	8.000	8.000	8.000	8.000
Saldo financiële baten en lasten	25.608	70.887	28.000	28.000	28.000	28.000
Resultaat	2.135.719	1.483.856	-433.835	-2.243.418	-1.929.072	-1.615.218

De personele bezetting is in 2022 en 2023 hoger dan in 2021, mede door extra inzet op basis van de NPO-middelen vanaf aug 2021. Vanaf 2025 neemt de personele bezetting geleidelijk af vanwege de beëindiging van het NPO.

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 negatief resultaat begroot omdat de algemene reserve in 2020, 2021 en 2022 flink is toegenomen en we daarmee eind 2022 ruim 3 miljoen boven de signaleringswaarde bovenmatige reserves zitten. Door het inzetten van een Bestedingsplan in de jaren 2023-2026 en de inzet van de NPO-reserves in schooljaar 2023-2024 en 2024-2025 werken we de komende jaren de bovenmatige reserves weg en nemen de algemene reserves af tot een aanvaardbaar niveau om eventuele risico's op te kunnen vangen.

6.4. Meerjarenbalans 2021 – 2026

Balans	2021 werkelijk	2022 werkelijk	2023 verwacht	2024 verwacht	2025 verwacht	2026 verwacht
1. Activa						
1.2 Materiële vaste activa	6.336.154	6.958.389	8.940.466	9.008.099	8.872.345	7.915.439
1.3 Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Vaste activa	6.336.154	6.958.389	8.940.466	9.008.099	8.872.345	7.915.439
1.5 Vorderingen	2.223.173	1.112.807	1.112.807	1.112.807	1.112.807	1.112.807
1.6 Effecten	0	0	0	0	0	0
1.7 Liquide middelen	10.230.931	13.800.785	11.763.653	9.344.364	7.235.465	6.408.152
Vlottende activa	12.454.104	14.913.592	12.876.460	10.457.171	8.348.272	7.520.959
Totale activa	18.790.258	21.871.981	21.816.926	19.465.270	17.220.617	15.436.399
Waarvan gebouwen en terreinen	1.848.193	1.904.925	3.034.784	2.936.886	2.937.859	2.783.111
2. Passiva						
Publiek vermogen	10.466.070	11.965.578	11.537.796	9.300.431	7.377.411	5.768.246
Privaat vermogen	1.468.779	1.453.126	1.447.073	1.441.020	1.434.967	1.428.914
2.1 Eigen vermogen	11.934.849	13.418.704	12.984.869	10.741.451	8.812.378	7.197.160
2.2 Voorzieningen *	2.620.880	3.527.000	3.905.780	3.797.542	3.481.962	3.312.962
2.3 Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
2.4 Kortlopende schulden	4.234.529	4.926.277	4.926.277	4.926.277	4.926.277	4.926.277
Totale passiva	18.790.258	21.871.981	21.816.926	19.465.270	17.220.617	15.436.399
* Waarvan voorziening gebouwonderhoud =>	2.013.482	2.581.608	2.960.388	2.852.150	2.536.570	2.367.570

Het eigen vermogen is in 2021 en 2022 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	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Signalering
Solvabiliteit 2	77%	77%	77%	75%	71%	68%	min. 30%
Liquiditeit	2,94	3,03	2,61	2,12	1,69	1,53	min. 1,5
Tangent-kengetallen:							
Netto werkkapitaal	22,6%	24,0%	19,8%	14,5%	8,9%	6,8%	< 0%
Weerstandsvermogen PO	16%	16,3%	10,5%	4,7%	-0,2%	-2,0%	< 5%
Weerstandsvermogen VO	32,8%	32,3%	32,4%	28,1%	22,9%	18,7%	< 5%
Rentabiliteit	3,00%	3,6%	-1,1%	-5,9%	-5,0%	-4,2%	min.-10%
Huisvestingsratio	7,1%	6,8%	7,4%	5,7%	5,6%	5,7%	> 10%
Aandeel personeelskosten	83,6%	84,9%	84,6%	86,1%	86,1%	85,8%	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 2024 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 was en is bij Tangent van 2022 tot en met 2025 gemiddeld iets hoger dan normaal vanwege NPO-inzet.

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

Signaleringswaarde voor bovenmatig publiek eigen vermogen	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Aanschafwaarde gebouwen	2.208.005	2.352.099	2.352.099	2.352.099	2.352.099	2.352.099
0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	1.402.083	1.493.583	1.493.583	1.493.583	1.493.583	1.493.583
Boekwaarde resterende materiële vaste activa	4.487.961	5.053.464	5.905.682	6.071.213	5.934.486	5.132.328
Omvangafhankelijke rekenfactor x totale baten	1.820.939	2.076.778	2.003.088	1.911.660	1.921.535	1.920.400
Normatief publiek eigen vermogen	7.710.983	8.623.825	9.402.353	9.476.456	9.349.604	8.546.311
Werkelijk publiek eigen vermogen	10.466.070	11.965.578	11.537.796	9.300.431	7.377.411	5.768.246
Bovenmatige reserves	2.755.087	3.341.753	2.135.444	-176.025	-1.972.193	-2.778.065

Tangent zit eind 2022 ca. € 3,3 mln. boven de signaleringswaarde voor bovenmatig publiek eigen vermogen van OCW.

Om de reserves af te bouwen gebruiken we, naast NPO-activiteiten, o.a. vanaf 2023 het Bestedingsplan 2023-2026. Hierin nemen we de kosten voor zij-instromers op en de vergoedingen voor het opleiden van onderwijsassistenten en leerkrachtondersteuners tot leerkracht. Ook stellen we een extra bedrag beschikbaar voor bijzondere projecten, onderzoeken en verzoeken.

Daarnaast wil Tangent de vrijwillige ouderbijdragen voor minimaal 4 jaar gaan overnemen, met ingang van schooljaar 2023-2024. Tot slot zullen we voor de integratie van de kinderopvang en het onderwijs extra gelden beschikbaar stellen voor 2023 en 2024 in het bestedingsplan. De lasten uit het Bestedingsplan 2023-2026 worden als negatief resultaat meerschools in de begroting opgenomen en daarmee rechtstreeks ten last gebracht van de reserves. Deze extra lasten worden dus niet meegerekend bij het bepalen van de afdracht van de locaties. Belangrijk te vermelden is dat als onderdeel van de publieke reserve de risicoreserve ongeveer 1,5 miljoen euro is, zoals elders in dit Bestuursverslag aangegeven. De vermogenspositie van Tangent is hiermee nog steeds gezond te noemen.

6.6. Verantwoording belangrijkste subsidie 2022 Nationaal Programma Onderwijs

De overheid heeft een Nationaal Programma Onderwijs (=NPO) opgezet voor de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023. Iedere Tangent-locatie heeft d.m.v. een zogenaamde schoolscan in 2021 inzichtelijk gemaakt waar zij aandachtspunten heeft om achterstanden/leervertragingen weg te werken. 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. Onze locaties hebben op basis van de analyse van de schoolscan over de opgelopen vertragingen een schoolprogramma opgesteld: een meerjarenplan, passend bij de lokale situatie en gebruik makend van effectieve interventies uit de 'menukaart' van de overheid. De middelen dienen ingezet te worden 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.

De schoolteams en leraren hebben hier een belangrijke stem in gehad, vergelijkbaar met de werkdruk middelensystematiek. Zij weten immers het beste wat hun leerlingen nodig hebben. Het NPO-plan behoeft instemming van de MR. Alle initiële plannen zijn door de MR-en ondertekend.

Scholen hebben voor het schoolprogramma voor 2021-2022 en 2022-2023 substantieel extra financiële middelen ontvangen. In maart 2022 heeft de overheid besloten het Programma met twee schooljaren te verlengen; tot en met schooljaar 2024-2025. Hierdoor zijn de beschikbare middelen langere tijd inzetbaar.

Scholen zijn in het schooljaar 2021-2022 gestart met de uitvoering van hun eigen NPO-programma en hebben hier in 2022-2023 een vervolg aangegeven. Mede door het aanhouden van de coronapandemie én het lerarentekort hebben de scholen zowel in 2021 als in 2022 de NPO-middelen niet volledig kunnen besteden.

In de begroting 2022 waren we in eerste instantie uitgegaan van een bedrag van 175 euro per achterstandspunt, omdat het echte bedrag toen nog niet bekend was. Het feitelijke bedrag bleek 463,78 euro per achterstandspunt te zijn, waardoor met name de scholen met een hoge achterstandsscore veel meer NPO-inkomsten hebben gekregen dan ze voorzien hadden in hun plannen, waardoor de NPO-reserves nog aanzienlijk zijn.

Tabel: NPO-bekostiging Tangent

Bedragen	2021-2022 per ll.	2021-2022	2022-2023 per ll.	2022-2023 prognose	Totaal NPO prognose
Regulier NPO	€ 700,16	€ 3.319.291	€ 500,00	€ 2.382.500	€ 5.701.500
Per punt achterstandsscore	€ 251,16	€ 1.009.384	€ 463,78	€ 1.787.079	€ 2.796.079
Totaal NPO		€ 4.328.675		€ 4.169.579	€ 8.497.579
Realisatie		€ 2.992.239		€ 2.911.355	€ 5.903.594
Verschil/saldo		€ 1.336.436		€ 1.411.579	€ 2.593.985

Het "restantbedrag" van bijna 2,6 miljoen euro is gebaseerd op de gegevens voor zover die nu bekend zijn. Deze niet bestede NPO-gelden zijn / worden opgenomen in een NPO-bestemmingsreserve en kunnen ingezet worden in de schooljaren na 2022-2023 voor het inhalen van achterstanden of het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs.

De scholen kunnen met een eventueel nog aanwezige NPO-reserve, aangeven hoe zij in de schooljaren 2023-2024 en 2024-2025 de NPO-uitgaven willen doen. In de begroting is aangegeven welke extra personele inzet in de schooljaren 2023-2024 en 2024-2025 ten laste van de NPO-reserves gebracht zou kunnen worden mits daar een plan achter zit. Mede door de inzet van de NPO-reserves en de niet dekkende afdracht van de scholen naar meerscholen waren de resultaten op locatieniveau in 2023, 2024 en 2025 overwegend positief begroot. Door de lagere werkelijke leerlingenaantallen per 01-02-2023 dan begroot kan dit in sommige gevallen weer negatiever uitvallen. Dit zal waar nodig in de begroting 2024 kunnen leiden tot aanpassingen.

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 in 2021 en 2022 van de NPO-middelen per school aan welke interventie is besteed.

Tabel: NPO-uitgaven per school, per interventie en MR-instemming en PNIL

BRIN	Scan	% interventie							% besteed	saldo	MR instemming	% PNIL
		A	B	C	D	E	F	G				
03MK	ja	0%	0%	9%	0%	47%	32%	0%	89%	11%	ja	27%
03WT	ja	0%	0%	3%	0%	74%	3%	0%	80%	20%	ja	4%
06CS	ja	0%	1%	0%	0%	30%	6%	0%	37%	63%	ja	2%
06CS-P	ja	6%	3%	4%	0%	21%	15%	3%	51%	49%	ja	7%
06HK	ja	0%	13%	8%	0%	58%	4%	0%	83%	17%	ja	0%
06HW	ja	0%	42%	4%	0%	9%	1%	0%	55%	45%	ja	0%
06IA	ja	0%	1%	3%	0%	62%	0%	0%	66%	34%	ja	1%
06WC	ja	0%	46%	0%	0%	38%	3%	0%	86%	14%	ja	0%
06WT	ja	12%	10%	19%	0%	19%	0%	0%	60%	40%	ja	0%
07CJ	ja	1%	12%	0%	0%	74%	0%	0%	88%	12%	ja	0%
09JP	ja	0%	23%	10%	0%	22%	5%	0%	61%	39%	ja	8%
09KK	ja	0%	9%	0%	0%	11%	23%	0%	43%	57%	ja	10%
10EZ	ja	0%	32%	5%	0%	15%	19%	0%	71%	29%	ja	24%
10WH	ja	0%	5%	0%	0%	46%	0%	0%	51%	49%	ja	0%
11KC	ja	0%	1%	9%	0%	20%	16%	0%	46%	54%	ja	36%
11VR	ja	0%	0%	15%	2%	23%	6%	0%	45%	55%	ja	33%
15JU	ja	0%	5%	0%	0%	61%	18%	0%	84%	16%	ja	0%
Totaal		1%	12%	5%	0%	37%	9%	0%	65%	35%	ja	11%

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

PNIL = Personeel Niet In Loondienst

Bijlage 1. Verslag Raad van Toezicht 2022

1. Inleiding en algemeen

Het jaar 2022 was wederom een bijzonder jaar voor Tangent. Net als in 2021 hebben we deels te maken gehad met -de nasleep- van corona, maar zijn er ook nieuwe en meer positieve uitdagingen op ons pad gekomen. De RvT is van mening dat het bestuur en alle samenwerkers van Tangent zich weer bijzonder krachtig door het jaar heen hebben geslagen en elke dag weer werken aan een stevige en onderscheidende scholen organisatie. We willen hen als RvT hiermee complimenteren en hen bedanken voor alle -extra- inzet die zij elke dag weer tonen.

De wettelijke taken van de RvT bij Tangent betreffen:

- Het goedkeuren van de (meerjaren)begroting, de jaarrekening, het Bestuursverslag en, indien van toepassing, het meerjarenplan van Tangent.
- Het toezien op de naleving van de wettelijke verplichtingen en de omgang met de code voor goed bestuur en de 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 de voorzitter 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 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 en/ of onderwijsinnovatie).

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.
- 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.

2. 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 toezichtkader van de RvT gekregen. Jaarlijks evalueert de RvT – naast haar eigen functioneren – ook de toepassing en relevantie van haar eigen kader.

Binnen Tangent legt het eenhoofdig bestuur (CvB) verantwoording af aan de RvT. De naleving van wet- en regelgeving krijgt op gepaste wijze aandacht. In 2022 is niet van de 'Code goed bestuur in het Primair Onderwijs' afgeweken.

3. Besproken onderwerpen

De RvT is in 2022 zeven keer bijeengekomen:

- 10 februari 2022
- 7 april 2022
- 19 mei 2022
- 23 juni 2022
- 14 september
- 6 oktober 2022
- 22 december 2022

In deze bijeenkomsten is, naast de vaste thema's, zoals hiervoor aangegeven, gesproken over de voortgang van het Koersplan, de opvolging van het inspectiebezoek, het kwaliteitsbeleid, de ontwikkelingen bij en fusie met de Kinderopvanggroep en uiteraard ook het eigen functioneren en professionalisering.

De RvT heeft de jaarrekening en het Bestuursverslag 2021 goedgekeurd. Ook de (meerjaren)begroting 2023-2026 is in december 2022 akkoord bevonden.

In 2022 heeft de RvT als team geen specifieke scholing gevolgd in het kader van permanente educatie; een van de leden heeft een cursus gevolgd bij de VTOI over "Toezichthouden in relatie tot IKC-ontwikkeling" en een lid volgde individueel de training Socratische gespreksvoering. De RvT is voornemens om in 2023 weer gezamenlijk de permanente educatie op te pakken. Een van de scholingsonderwerpen betreft het houden van toezicht op de kinderopvang.

4. Horizontale verantwoording/ dialoog

De RvT is in wisselende samenstelling drie keer aangesloten bij de vergadering van de GMR. Twee keer regulier en een extra bijeenkomst i.h.k.v. de fusie met de KOG.

Tevens heeft de RvT in 2022 alle scholen en het bestuursbureau bezocht, op 1 school na waar een wisseling van interim naar nieuwe directie plaats vond. Dit schoolbezoek wordt alsnog in 2023 opgepakt. In de gesprekken agenderen de scholen zelf onderwerpen die zij met de RvT willen bespreken, en agendeert de RvT o.a. de voortgang op het koersplan, de samenwerking met bestuur en staf en dit jaar ook de impact van de fusie op de bestande organisatie. In algemene zin is daarmee opgehaald wat goed gaat en waar verbeterpunten in de organisatie zitten. Input die uit de scholen wordt opgehaald helpt de RvT in het verzamelen van relevantie informatie, de eigen oordeelsvorming alsmede de advisering naar/ sparring met het bestuur. Ook wordt de input benut in de gesprekken in de remuneratiecommissie.

Ook is de RvT een keer aangesloten bij het overleg van de het directeurenberaad en is op een tweetal momenten van directeuren en medewerkers van het bestuursbureau met een afvaardiging van de RvT aangesloten.

Tevens heeft de RvT – i.h.k.v. het fusieproces KOG – meerdere gesprekken gevoerd met collega RvT's betrokken bij de fusie en de directie en RvT van KOG.

Jaarlijks wordt er een bijeenkomst georganiseerd voor Raden van Toezicht van schoolbesturen Tilburg en omstreken. De RvT van Tangent heeft in 2013 hiertoe het initiatief genomen. De bijeenkomsten kennen een wisselend voorzitterschap en thema's. Een delegatie van de RvT heeft in 2022 deelgenomen aan deze bijeenkomst.

Het jaarverslag van de Stichting Tangent wordt beschikbaar geteld via de website van Tangent.

5. Bestuurder en toezichthouders in 2022

Bestuurder/Voorzitter CvB

Marcel van den Hoven is sinds 1-10-2019 Voorzitter en enig lid van het CvB. Hij had in 2022 als onbetaalde nevenfuncties: lid van het bestuur van Carnavalsstichting Tilburg en lid van bestuur van Kermis FM.

Leden RvT

In 2022 bestond de RvT 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	- Voorzitter 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 Stichting 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) - Vicevoorzitter RvT bij Combinatie Jeugdzorg (bezoldigd)
P.J.M. Hellings (Paul) (bezoldigd) Lid RvT sinds oktober 2019	- Organisatie en Financiën - Lid Auditcommissie	- Senior stafmedewerker bekostiging en financieel toezicht bij de AOB tot 1-10-2022	- 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 Entrepreneur	Geen

Commissie onderwijs en kwaliteit

De commissie O&K heeft tweemaal per jaar een bijeenkomst met het CvB en de beleidsmedewerkers Onderwijs en kwaliteit. Vanaf 2023 zal ook de beleidsmedewerker kwaliteit vanuit de kinderopvang deelnemen aan de commissie.

Onderwerpen zijn de voortgang van de onderwijskwaliteit, de opbrengsten binnen de scholen en de wijze waarop cyclisch vorm wordt gegeven aan de kwaliteitsverbetering binnen Tangent. In 2022 is specifiek aandacht besteed aan de opvolging van het inspectiebezoek binnen Tangent en de specifiek bezochte scholen, het verhogen van de kwaliteit van en het onderlinge leren door IB-ers en de facilitering en ondersteuning van de scholen op het gebied van kwaliteitsverhoging en -borging vanuit het stafbureau. Ook is met elkaar verkend wat de mogelijke impact de fusie met KOG kan hebben op de kwaliteit van het onderwijs en wat er nodig is om dit goed te organiseren en negatieve gevolgen te voorkomen.

Auditcommissie:

De commissie is verantwoordelijk voor Financiën & Control. Deze commissie heeft in 2022 3x keer gesproken met de Voorzitter van het CvB en de Directeur Bedrijfsvoering i.h.k.v. de voorbereiding op diverse financiële (beleids)stukken. Onderwerpen zijn verplichte zaken zoals het jaarverslag en jaarrekening en de begroting. De commissie bereidt en spreekt de financiële onderwerpen voor met de voorzitter CvB en de Directeur Bedrijfsvoering. Hierbij legt zij de nadruk op een juiste besteding van de middelen die Tangent ter beschikking heeft. Hiertoe zijn de volgende zaken besproken:

- jaarrekening en bestuursverslag
- tussentijdse rapportages, zoals Tertiaalrapportages
- periodiek terugkerende beleidsdocumenten zoals het financieel beleid, inkoopbeleid, treasurystatuut en de risicoanalyse
- begrotingsbrief en meerjarenbegroting
- grootschalige investeringen

In 2022 is specifiek gesproken over het lopende contract met de accountant. Eens per vier jaar dient dit opnieuw uitgezet te worden en moeten offertes van verschillende bureau's worden opgevraagd om zodoende een scherpe blik te houden op dit thema. Omwille van de fusie met KOG is afgesproken om het huidige contract met Van Ree voor twee jaar te verlengen en in 2024 opnieuw een uitvraag te doen bij diverse kantoren.

Afgesproken is daarnaast dat vanaf 2023 de auditcommissie ook meegenomen wordt op de financiële stand van zaken in de fusie met KOG.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie voert de werkgeversrol uit naar het CvB. In het afgelopen jaar hebben zij zowel het tussentijds evaluatiegesprek als het beoordelingsgesprek gevoerd met de voorzitter van het CvB. De uitkomsten van deze gesprekken worden in een apart verslag vastgelegd.

6. 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 € 32.000. Reiskosten kunnen ingediend worden à € 0,19 per kilometer. Ook worden scholings- en eventuele advieskosten vergoed door Tangent.

Bijlage 2: Verslag GMR 2022

Voorwoord

Dit is het jaarverslag 2022 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 de basis van de GMR weer op orde te krijgen. Schooljaar 2022-2023 is GMR gestart met 5 vacatures: 3 vacatures voor personeel en 2 vacatures voor ouders. Daarnaast gaan 2 ouderleden dit schooljaar 2022-2023 de GMR verlaten.

De GMR heeft in het kalenderjaar 2022 vier keer vergaderd tijdens schooljaar 2021-2022 en drie keer in de periode van september 2022 t/m december 2022. De secretaris van de GMR maakt de agenda, in overleg met de voorzitter en het CvB.

De vergaderingen hebben weer fysiek plaatsgevonden doordat de corona-maatregelen zijn versoepeld.

Werkwijze

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

- Financiën
- Onderwijskwaliteit
- Personeel en Organisatie

Doordat er het afgelopen jaar veel vacatures zijn binnen de GMR en relatief veel leden nog maar kort deel uit maken van GMR; is dit schooljaar 2022-2023 een start gemaakt met het opnieuw leven in blazen van de werkgroepen. Op dit moment heeft elk GMR-lid aangegeven in welke werkgroep hij/zij plaats neemt en zijn de werkgroepen geformeerd. Het proces dat de werkgroepen vragen voorbereiden en toesturen voor het GMR-overleg naar de secretaris moet nog vorm krijgen.

Eventuele vragen vanuit GMR worden door de secretaris gestuurd naar het CvB zodat zij zich kunnen voorbereiden. Schooljaar 2022-2023 is voor GMR belangrijk om zoals eerder aangegeven de basis weer op orde te krijgen.

Samenstelling GMR

Samenstelling van de GMR tot aan 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	vacature
- Personeelsgeleding

○ Den Bijstere	Vacature
○ De Wichelroede	Sascha van Broekhoven
○ De Lochtenbergh	Jeroen van der Ploeg (secretaris)
○ Rennevoirt	Marit Smit
○ De Regenboog	Astrid Krijbolder
○ Stelaertshoeve	vacature
○ De Vlashof	Carolien Deliën
○ De Wildschut/Prinsenbos	Gijs van Hal

Samenstelling van de GMR na de zomervakantie, schooljaar 2022-2023

- Oudergeleding
 - Harten4 Dennis van Hest
 - KC Hazennest Doris van Gorp (voorzitter)
 - Berkeloo Janneke Goris
 - St. Caecilia Hiske Dollevoet
 - KC De Mortel vacature
 - De Cocon Paul Verstraten
 - Kleine Akkers Margo Kuijpers
 - De Kring vacature
- Personeelsgeleding
 - Den Bijstere Vacature
 - De Wichelroede Sascha van Broekhoven
 - De Lichtenbergh Jeroen van der Ploeg (secretaris)
 - Rennevoirt Marit Smit
 - De Regenboog vacature
 - Stelaertshoeve vacature
 - De Vlashof Carolien Deliën
 - De Wildschut/Prinsenbos Gijs van Hal

De behandelde onderwerpen in vogelvlucht

De volgende onderwerpen zijn aan bod gekomen:

- Bestuursformatieplan
- PBSSL 2021 - 2022
- Klachtenprocedure
- Protocol medisch handelen
- Tijdelijke evaluatie Koersplan
- Samenvatting kwaliteitsgesprekken
- Definitief inspectierapport
- Geheimhoudingsverklaring
- Bestuursverslag 2021
- Wijziging functiehuis
- Begrotingsbrief 2023
- Fusie Tangent / kinderopvanggroep
- Vakantieplanning
- Begroting 2023-2026
- Inkoopbeleid Tangent
- Kwaliteitsgesprekken Tangent

Instemmingsrecht

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

PBSSL 2021 – 2022	Maart 2022	Instemming
Klachtenprocedure	Mei 2022	Instemming
Geheimhoudingsverklaring	Mei 2022	Instemming
Wijziging Functiehuis	Juli 2022	Instemming
Vakantieplanning 2023/2024	December 2022	Instemming

Advies

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

Begrotingsbrief 2023	November 2022	Positief advies
Fusie Tangent / Kinderopvanggroep	November 2022	Positief advies
Begroting 2023 – 2026	December 2022	Positief advies
Inkoopbeleid Tangent	December 2022	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 samenspraak met 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 september 2022 heeft een basisscholing plaatsgevonden voor alle beginnende (G)MR leden. Door de leden is de basistraining als zeer waardevol ervaren. De GMR heeft het voornemen om regelmatig scholingen te organiseren omdat dit bijdraagt aan kennis & kunde maar zeker ook aan de motivatie om actief deel te nemen aan (G)MR doordat de leden beter zicht hebben op wat er van hen verwacht en gevraagd wordt.

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 2022 was een bijzonder jaar. Een jaar waarin de GMR mee mocht denken en advies mocht geven over de fusie van Tangent met de kinderopvanggroep. Dit heeft veel tijd en aandacht gekregen van de GMR-leden, zowel vanuit CvB als vanuit de GMR is hierin grote zorgvuldigheid betracht en is de GMR niet over één nacht ijs gegaan. Op 31 oktober 2022 heeft de GMR een extra bijeenkomst met CvB gevraagd om de vragen omtrent de fusie te kunnen stellen en op die manier een goed beeld kunnen vormen wat de fusie betekent voor zowel personeelsleden als ook voor de kinderen. Het was fijn om door CvB tijdig geïnformeerd te worden zodat er voor de GMR leden voldoende tijd was om de grote hoeveelheid leeswerk door te nemen. De extra bijeenkomst op 31 oktober is tevens gebruikt om meer inzicht te krijgen in de financiering van het primair onderwijs, wat de GMR-leden heeft geholpen de begrotingsbrief beter te begrijpen.

De inhoudelijke samenwerking met de Voorzitter van het CvB is zeer goed. Een uitdaging voor de GMR blijft het vervuld krijgen van de vacatures. 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 willen als GMR professioneel blijven dit vraagt voldoende aandacht voor scholing en een betere zichtbaarheid. De GMR doet er alles aan om betrokken en kritisch te blijven. De leden zijn betrokken en zullen hun steentje blijven bijdragen aan het bouwen van een krachtig Tangent.

Doris van Gorp, voorzitter schooljaar 2022-2023

Christel Swinkels, voorzitter schooljaar 2021-2022

Jeroen van der Ploeg, secretaris schooljaar 2021-2022 en 2022-2023

Bijlage 3: Ambitiekaart 'Uitdagend goed onderwijs'

Ambitiekaart

Domein	O&K
Beloften	We bieden uitdagend goed onderwijs
Beschrijving van achtergrondinformatie en aanpak	Visie: Stichting Tangent is een onderwijsstichting voor PO met 16 basisscholen en een AZC school. In het koersplan van Tangent 2020-2024 "Samen Sterk in de basis" beschrijft de stichting haar waarden in de vorm van drie 'Tangentials': Ik Sterk: Bij Tangent ben ik sterk omdat: - Ik laat zien wat ik ken, kan en wie ik ben, - Ik word gezien, gehoord en gewaardeerd, - Ik verantwoordelijkheid neem Samen Sterk: Bij Tangent zijn we samen sterk omdat: - We samen ontwikkelen, - We elkaar stimuleren en helpen, - We trots zijn en dit vieren. Wereld Sterk: Bij Tangent zijn we wereld sterk omdat: - We toekomstgericht ontwikkelen, - We werken aan burgerschapsvorming, - We van betekenis zijn voor de samenleving. Ambitie --> Beloftes De ambities zijn in het koersplan verwoord in 'beloftes'. Het koersplan is tot stand gekomen met de input van leerlingen, ouders, samenwerkers, onze partners, de RvT en de GMR. Voor het beleidsterrein Onderwijsontwikkeling en Kwaliteit luidt de belofte: "We bieden uitdagend, goed onderwijs". In dec. 2020 heeft de Inspectie van het Onderwijs het vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd (4JO). Zij benoemen dat "de kwaliteitscultuur op de onderzochte scholen voldoende of goed is en dat de gerichtheid op de basis terug te zien is in de focus op de kernvakken en de leerling resultaten en de versterking van de kwaliteit van het didactisch handelen. Bovendien zijn alle scholen bezig om beter in beeld te krijgen welke (brede) kwaliteit zij leveren". De inspectie benoemt ook dat "het bestuur nog onvoldoende zicht heeft op de kwaliteit van zijn scholen en stuurt hierdoor onvoldoende op verbetering. Het bestuur moet ervoor zorgen dat de kwaliteitscyclus die hij nu inricht op bestuursniveau gaat functioneren. Ook moet hij ervoor zorgen dat de scholen hun kwaliteitszorg op orde brengen zodat zij kunnen laten zien dat zij voldoen aan de basiskwaliteit. Helderheid vanuit het bestuur over wat binnen Tangent wordt verstaan onder 'de basis op orde' en 'passende leerling resultaten' en de dialoog hierover draagt bij aan het ontstaan van een gedeeld referentiekader en het spreken van een gemeenschappelijke taal". Dit moet beter. Hierin heeft de stichting een herstelopdracht gekregen die onherroepelijk samenhangt met de in het koersplan vermelde ambitie (belofte). Uitdagend goed onderwijs kan niet zonder reflectie en persoonlijk leiderschap. De uitwerking van deze ambitie is verwerkt in de ambitiekaart uitdagend goed werkgever- en werknemerschap. Daarnaast kunnen we alleen aan deze ambitie tegemoet komen wanneer we locaties in het kader van gelijkheid verschillend benaderen, de uitwerking hiervan is opgenomen in de ambitiekaart: 'We zijn solidair' De relatie die gelegd kan worden van uitdagend, goed onderwijs naar Passend Onderwijs beschrijven we in de ambitiekaart "Passend Onderwijs".
Ambitie	We willen bereiken dat:

	• We kinderen gelijke en optimale ontwikkelkansen bieden en investeren in een brede ontwikkeling en burgerschap. • Locaties en bestuur voldoen aan de deugdelijkheidseisen van het onderzoekkader en aan hun eigen ambitie. • Onze samenwerkers vakbekwaam zijn en blijven en het werken in de expertisenetwerken en leergemeenschappen hieraan bijdraagt
Kernresultaat	We werken samen aan de hoogste kwaliteit van ontwikkeling. Uitgangspunt is: 'de basis op orde'. We doen dit cyclisch en planmatig. We stellen ambitieuze en realistische doelen en zorgen voor resultaten die meetbaar, merkbaar en/of zichtbaar zijn.
Indicator / streefcijfer / Meetinstrument	Hoe meten, weten en/of merken we dat: • Voldoende op alle standaarden bij het Inspectiebezoek n.a.v. herstelopdracht in het 1e kwartaal 2022 • (Tussen) evaluatie in DTO en de bovenschoolse netwerken m.b.t. het werken in bruisende leergemeenschappen waar we van en met elkaar leren, waarbij 85% aangeeft dat het werken in leergemeenschappen bijdraagt aan het leren van en met elkaar • Op bestuursniveau wordt gewerkt met de Enigma kwaliteitsaanpak die dusdanig is ingericht dat er vanuit de verticale en horizontale lijn, verbinding zichtbaar is met de kwaliteitsaanpak op de locaties. De kwaliteitscyclus op locatieniveau wordt met een voldoende beoordeeld tijdens de interne audits • Ambities, inspirerende leeromgevingen en het bieden van een breed en gevarieerd aanbod gericht op de bewustwording van eigen talenten en mogelijkheden, zijn per locatie in de schoolplannen beschreven en zichtbaar, merkbaar en meetbaar door het stellen van hoge eigen doelen en bijbehorende normen • In de tertiaal-gesprekken, bij de interne audits en bij het schoolbezoek worden locaties bevraagd op de aspecten van bovenstaande indicatoren
Activiteiten	Zie beschrijving per schooljaar
Proceseigenaar	Strategisch beleidsadviseur O&K
Financiering	Meerschools budget
Looptijd	2021-2024
Uitvoering door derden	• Enigma kwaliteitsaanpak; o.l.v. Fabienne Smulders en Marion van Herk, met ondersteuning van Eva Naaijken. • Voorbereiding IB-netwerk: Mieke Michiels • Interne Audits en begeleiding op kwaliteitszorg door 'SamenWijzer' Peter Kerkhof en Martijn Schoonaard
2021-2022	• Kwaliteitszorgbeleid en de kwaliteitszorgkalender is beschreven en vastgesteld, in afstemming met de, dit schooljaar op te stellen kwaliteitskaart: "regie op onderwijskwaliteit" • Ambitiekaart: 'Passend Onderwijs' opstellen • Afstemmen met de overige beleidsterreinen die ook invloed hebben op deze ambitiekaarten zowel op inhoud als op uitvoering (tertiaal-gesprekken) • Implementatie, Evaluatie en bijstelling van het nieuwe format 'opbrengsten' • Interne Audits worden uitgevoerd (5 locaties) • Kwaliteitskaart 'Interne Audits' opstellen • IB-ers toevoegen aan DTO (en directeuren aan de IB-netwerkbijeenkomst) bij relevante ontwikkelingen of vraagstukken ter versterking van de tandem IB en directie • Inrichten van en werken in leergemeenschappen in het DTO en de bovenschoolse netwerken

	• Implementatie 'enigma kwaliteitsaanpak' op bestuursniveau en 12 locaties • Overstap van ESIS naar Parnassys voor meer ondersteunende werkwijze; (opstellen van een implementatieplan hiervoor) • De bovenschoolse taal- reken en HB-netwerken maken aan het einde van het schooljaar een jaarplan voor het nieuwe schooljaar
2022-2023	• Interne Audits worden uitgevoerd (6 locaties) • Evaluatie en bijstelling met betrokkenen van de kwaliteitskaarten 'Interne audits' en 'Regie op onderwijskwaliteit' • Verdere borging van het tandem directie-IB. • Verder (horizontaal) afstemmen met de overige beleidsterreinen die ook invloed hebben op deze ambitiekaarten en implementatie tertiaal-gesprekken • Verdere implementatie 'enigma kwaliteitsaanpak' op bestuursniveau en 12 locaties • Opvolging van het implementatietraject Parnassys; scholing van samenwerkers • De bovenschoolse taal- reken en HB-netwerken zijn in staat een jaarplan te schrijven mede op basis van bovenschoolse ontwikkelingen (LEA, T-primair, SWV etc) • Verkennen van het item burgerschap, vanuit het koersplan verdere uitwerking van bestuurlijke doelen en bepalen van de norm t.a.v. burgerschap
2023-2024	• Interne Audits worden uitgevoerd (6 locaties) • Evaluatie ambitiekaart 'Uitdagend goed onderwijs' op bestuursniveau • Evaluatie kwaliteitskaart 'Regie op opbrengsten' met IB-netwerk • Borging Enigma kwaliteitsaanpak zowel op bestuur als locatieniveau • Borging werken met Parnassys en opstellen van kwaliteitskaarten behorend bij deze borging • Borgen van de rol van de taal- reken en HB-netwerken binnen de organisatie • Verdere versterking tandem directie-IB • Evaluatie van visie en normering op 'burgerschap' en het opstellen van een kwaliteitskaart hiervoor

Bijlage 4: Kwaliteitskaart 'Regie op opbrengsten'

Kwaliteitskaart

Kaart nr./Titel	Regie op Opbrengsten	
Verantwoordelijke/eigenaar	(strategisch) Beleidsadviseurs O&K	
Geëvalueerd op	07 juli 2022; herzien op 8 september 2022	
Doel (Hoe pakken wij de regie op opbrengsten?)	- Beleidsadviseurs hanteren cyclisch het stappenplan in het opvolgen van locaties t.a.v. het behalen van schoolnormen op het 3jaarsgemiddelde (bron Vensters PO) - Alle locaties behalen jaarlijks met minimaal een landelijk gemiddeld (conform schoolweging) percentage leerlingen zowel referentieniveau 1F als 1S/2F, bekeken vanuit het 3jaarsgemiddelde. Aanvullend stellen locaties ambitieuze eigen schoolnormen. - IB en expertleerkrachten doorlopen voor hun locatie gezamenlijk de HGW-cyclus in het format opbrengsten en maken hierin gebruik van fotomomenten en trendanalyses.	
Aanpak/ Stappenplan	Heldere normen	
	Wat locaties willen	Wat past bij de populatie op de locatie
	Wat hoort (ambities)	Wat we binnen Tangent met elkaar afspreken
	Wat moet	Inspectiekader
	Opvolging of monitoring door O&K Wat moet Gezonde opbrengsten staan voor gelijke kansen: voor alle kinderen een goed niveau van taal, rekenen en wereldkennis waarmee de stap naar het VO gemaakt kan worden. Het inspectiekader geeft aan dat locaties minimaal de signaleringswaarde behalen op beide referentieniveaus met een percentage leerlingen passend bij het schoolgewicht.	
	Alternatieve situatie	Actie / opvolging O&K
	Locatie behaalt niet de signaleringswaarde op het 3jaarsgemiddelde (van één) van beide referentieniveaus, passend bij de schoolweging.	Locatie stelt in overleg met O&K na een diepte-analyse een plan op waarin wordt beschreven hoe de signaleringswaarde binnen 1 schooljaar wel wordt behaald. 6-wekelijks voortgangsgesprek met O&K over tussentijdse resultaten (merkbaar, zichtbaar, meetbaar) en factoren die daaraan bijdragen, tot het moment dat herstel op de eindtoets zichtbaar is.
	Analyse onvolledig / onvoldoende.	O&K sluit aan bij analyse.
	Wat hoort Binnen Tangent leggen we de lat hoog: we ambiëren dat locaties opbrengsten behalen die op een 3jaarsgemiddelde minimaal gelijk zijn aan het landelijk gemiddelde van scholen met een vergelijkbare schoolweging. Daarnaast streven we na dat locaties een stabiele trend laten zien. We gebruiken de resultaten van de eindtoets en de prognose 'op koers naar' om eventuele aankomende risico's op tijd te inventariseren en op te volgen. Deze inventarisatie gebeurt twee keer per jaar tijdens het kwaliteitsgesprek waarin de locatie en de beleidsadviseurs O&K met elkaar in gesprek gaan over zichtbare trends in opbrengsten en de onderliggende analyse ¹ die gemaakt is door de locatie. Tevens wordt het fotomoment vanuit het LVS besproken.	
	Situatie	Actie / eventueel opvolging O&K
	Locatie behaalt nog niet / niet meer op het 3jaarsgemiddelde van één of beide referentieniveaus het landelijk	Risico inventarisatie a.d.h.v. de eindtoets en prognose. Wanneer beiden een stijgende ontwikkeling

	gemiddelde, passend bij de schoolweging.	laten zien is er geen verdere opvolging. Wanneer ontwikkeling stagneert of daalt, stelt de locatie een plan op en wordt tussentijds opgevolgd.
	Analyse onvolledig	Locatie wordt gekoppeld aan een locatie die sterk analyseert voor een diepte-analyse.
	Er is een risico (bijv. een score onder de signaleringswaarde) zichtbaar op de eindtoets of in het percentage leerlingen dat 'op koers is naar 1F en 1S/2F'.	De locatie stelt een plan met diepte-analyse op en wordt tussentijds opgevolgd.
	Wat locaties willen Wij stimuleren onze locaties om ambitieuze normen en passende doelen om deze normen te bereiken na te streven.	
	Situatie Locatie behaalt achtereenvolgens twee keer op het 3jaarsgemiddelde van beide referentieniveaus het landelijk gemiddelde, passend bij de schoolweging.	Actie / monitoring O&K Locatie wordt gemonitord op hogere, door hen zelf gestelde, normen (ambitie), uitgewerkt in het format opbrengsten tijdens reguliere kwaliteitsgesprekken.
Registratie	• Werk- & ontmoetomgeving in Teams • Cyclisch document 'format opbrengsten Samen sterk in de basis'. • Dashboard opbrengsten van O&K	

Bijlage 5: Implementatieplan Enigma Kwaliteitsaanpak

Implementatieplan Enigma kwaliteitsaanpak Tangent

Waarom pakken we de kwaliteitszorg aan? (Why)

Vanuit de inspectie:

“Het bestuur heeft vanuit de kwaliteitscyclus nog onvoldoende zicht op de kwaliteit van zijn scholen en stuurt hierop onvoldoende op verbetering. Het bestuur moet ervoor zorgen dat de kwaliteitscyclus die hij nu inricht op bestuursniveau gaat functioneren. Ook moet hij ervoor zorgen dat de scholen hun kwaliteit op orde brengen zodat zij kunnen laten zien dat zij voldoen aan de basiskwaliteit”.

Vanuit het bestuur:

Het bestuur wil de kwaliteitscyclus kunnen borgen om de kwaliteit van de scholen in beeld te brengen. Men kan nu onvoldoende een dekkend, valide en betrouwbaar beeld over de onderwijskwaliteit geven.

Vanuit de locaties:

De locaties willen de kwaliteit van het leerproces cyclisch in beeld brengen en waarborgen. Hiervoor ontbreekt sturing en een kader met passend instrumentarium om hier vorm aan te geven. Men kan nu onvoldoende een dekkend, valide en betrouwbaar beeld over de onderwijskwaliteit geven.

Wat gaan we doen ter verbetering? (What)

We gaan terug naar de bedoeling van kwaliteitszorg en we gaan het kwaliteitsdenken verankeren in het team. Dit doen we door middel van de Enigma kwaliteitsaanpak.

Concretiseren van je visie

Wat zijn de strategische prioriteiten van de school?

Wat vinden we belangrijk als het gaat om lesgeven?

Wat willen we onze leerlingen meegeven? (school in beeld' hebben is hiervoor van belang, denk aan presentatie vanuit Stelaertshoeve -> SWOT analyse)

2. *Ambities in kaart brengen en de focus enkel op deze ambitie houden door middel van het opstellen van ambitiekaarten.*

Hierbij stel je de vraag: Sluit deze ambitie goed aan bij de praktijk en voegt het waarde toe?

3. *Stel kwaliteitskaarten op rondom 'vakmanschap' en 'professionaliteit'*

In deze aanpak staat de leerkracht centraal. Hoe ondersteun je de leerkracht zodat deze goed onderwijs kan verzorgen? Het gaat om het behouden van dat wat werkt. Kijk dus naar wat goed gaat en wat je allemaal doet, leg dat vast.

Hoe gaan we dat doen? (How)

1. *Vorm een stuurgroep op je locatie*

Om de kwaliteitsaanpak goed in te kunnen voeren is het belangrijk het traject in te gaan met meerdere collega's. Ten minste de schoolleiding, Intern Begeleider en expertleraren.

Ieder lid van de stuurgroep leest het boek “en wat als we weer eens gewoon gingen lesgeven”.

2. *Training*

A. Beginpresentatie over: Wat is kwaliteitszorg en hoe kun je dit verankeren in het team? Voor de stuurgroepen van de deelnemende locaties.

B. Formuleer met de stuurgroep heldere en meetbare verwachtingen voor je team ten aanzien van de ambities. Doe dit voor een bepaalde periode en evalueer regelmatig (tenminste 1 keer per 6 weken).

3. *Coaching*

De expert-directeur en beleidsadviseur O&K bieden de locaties coaching aan op aanvraag.

4. Monitoring

- A. De expert-directeur en beleidsadviseur doen een periodieke check (3 keer per jaar) of er verdere steun nodig is voor implementatie.
- B. Good practice wordt gedeeld in de hiervoor samengestelde leergemeenschappen tenminste 4 keer per jaar wordt hier een moment voor georganiseerd.
- C. Vieren van successen

Doelen

Korte termijn (1 jaar)

Bestuur:

Op alle beleidsterreinen zijn de ambities in kaart gebracht en verwerkt in een ambitiekaart. Er wordt een PDCA-cyclus opgezet; door middel van bordsessies in het DTO worden doelen en activiteiten gemonitord.

We spreken dezelfde taal mbt kwaliteitszorg en hebben basiskwaliteit bepaald.

Locatie:

Iedere locatie heeft zijn ambities duidelijk en verwerkt in een ambitiekaart.

Iedere locatie richt zich op de geformuleerde ambities.

Iedere locatie maakt deel uit van een leergemeenschap die door middel van feedback evalueert en zo met elkaar, elkaars ontwikkeling monitort.

Aan het einde van het schooljaar worden de ambitiekaarten geëvalueerd en bijgesteld

Middellange termijn (2 jaar)

Bestuur:

De ambitiekaarten worden gebruikt om de gezamenlijke ambitie vorm te geven.

In kwaliteitskaarten borgen we de praktische werkafspraken die voortkomen vanuit de ambities

Locatie:

De ambitiekaarten worden gebruikt om de gezamenlijke ambitie vorm te geven.

In kwaliteitskaarten borgen we de praktische werkafspraken die voortkomen vanuit de ambities

De PDCA cyclus wordt uitgevoerd en geborgd door het gebruik van de ambitie en kwaliteitskaarten.

Lange termijn (3 jaar)

Bestuur:

De enigma aanpak is op bestuurlijk niveau geïmplementeerd

Locatie:

De enigma aanpak is op locatie niveau geïmplementeerd

Uiteindelijk resultaat:

Er staat een stevige kwaliteitszorg die cyclisch, planmatig en doelgericht is.

Het werken in leergemeenschappen is geïmplementeerd

Er is sprake van een professionele cultuur op alle locaties

Bijlage 6: Ambitiekaart O&K inzet BPO

Ambitiekaart

Kaart nr./Titel	
iiiiiiVerantwoordelijke/eigenaar	Stephanie van Duyse en Marion van Herk
Geëvalueerd op	Juli 2022 September 2022
Doel	Doel op korte termijn (einde schooljaar 2021-2022) De wijze waarop de BPO-ers worden ingezet is duidelijk voor alle locaties. De beginsituatie van elke locatie is leidend voor de wijze waarop de BPO-er ondersteunt, het lange termijn doel is voor alle locaties hetzelfde. Doel op korte termijn (einde schooljaar 2022-2023) -We streven ernaar dat aan het einde van het schooljaar 80 % van de hulpvragen gesteld wordt op ondersteuningsniveau 2a/2b. -De BPO-er en IB-er vullen samen de hulpvraag in het data bestand in. -De BPO-er en IB-er bespreken cyclisch, twee keer per jaar (na Kerst en einde schooljaar), de data met als doel inzicht verkrijgen en bewustwording creëren. Doel op langere termijn (juli 2025): De BPO-ers worden gevraagd om te adviseren bij hulpvragen op ondersteuningsniveau 2b, waarbij de BPO-er en de locatie samen zorgen voor een olievlek werking en de expertise van de locatie bij elke expertvraag wordt vergroot en verankerd.
Aanpak/Stappenplan	De bedoeling van het BPO team: Bijdragen aan een optimale ontwikkeling, voor gelukkige kinderen en medewerkers. De sleutelprincipes: • Ik doe wat helpt, niet wat hoort • Ik werk samen en ontwikkel mijzelf en de ander • Ik neem verantwoordelijkheid • Ik stem de verwachtingen aan de voorkant duidelijk met de ander af • Ik waardeer het vakmanschap van de ander Aan elke locatie van de stichting binnen samenwerkingsverband Plein 013, is een BPO-er gekoppeld, dit is hun stamschool. De BPO-er is voor een expertvraag aanwezig op een locatie, indien er geen expertvraag is, dan is de BPO-er op de afgesproken dagen aanwezig op de stamschool. De BPO-er ondersteunt en versterkt de IB-er, de leerkracht, of de directie met hulpvragen over de ondersteuningsstructuur of over een individuele leerling. Het doel van de inzet van de BPO-er is het versterken van de leerkracht, de IB-er of de directie zodat zij bij een nieuwe vergelijkbare casus zelf de handvatten hebben om de juiste ondersteuning te kunnen bieden. De intern begeleider houdt regie en is de persoon die de hulpvraag stelt aan de BPO-er. De Tangent norm “de basis op orde” en “eigen ambities op extra ondersteuning” zijn het uitgangspunt. Vanuit die norm, is de inzet van de BPO-ers vooral gericht op hulpvragen op ondersteuningsniveau 2b.

	Wanneer een BPO-er op de stamschool een hulpvraag krijgt die passend is bij de expertise van een andere BPO-er wordt deze door de IB-er ingeschakeld. De IB-er zet de expertvraag uit bij de BPO-expert en neemt de eigen BPO-er in de cc mee. De expert zal contact opnemen met de locatie en verdere afspraken maken. De inzet van de BPO-er is bij elke casus van tijdelijke aard. De BPO-er kan helpen om de onderwijsbehoeften nauwkeurig in kaart te brengen en om handelingsadviezen te geven. Het realiseren van structurele ondersteuning aan de leerling, is aan de locaties zelf. De locaties blijven verantwoordelijk voor de ondersteuning van leerlingen en leerkrachten en houden regie, ook als er een BPO-er betrokken is. De BPO-ers hebben geen toegang tot Parnassys. Het is aan de locaties om te zorgen voor een informatie overdracht. Bij de start van het schooljaar wordt de data van afgelopen schooljaar besproken en worden IB-ers meegenomen in de huidige ondersteuningsniveaus. De nieuwe hulpvraag wordt door BPO-er en IB-er samen ingevuld in het databestand. De BPO-er en IB-er bespreken cyclisch, twee keer per jaar (na Kerst en einde schooljaar) de verzamelde data.
Informatie voor ouders/verzorgers	De locaties zorgen dat ouders op de hoogte worden gebracht over de inzet van de BPO-er. Ouders wordt om toestemming gevraagd om informatie te mogen delen voordat de BPO-er het dossier inziet. De locaties zijn zelf verantwoordelijk voor de manier waarop zij ouders informeren, om toestemming vragen en betrekken bij de ondersteuning van hun kind.
Registratie (in Parnassys)	De BPO-ers delen observatieverslagen, handelingsadviezen en dergelijke met de intern begeleider aangezien de BPO-er niet in Parnassys kan werken. De locaties zijn zelf verantwoordelijke om interne afspraken te maken over registratie.
Overig	

Bijlage 7. Risicoanalyse 2023



Tangent

Risicoanalyse 2023

Inleiding

Risico's staan steeds meer en nadrukkelijker op de agenda bij instellingen en ondernemingen, zo ook bij onderwijsinstellingen. Ook bij Stichting Tangent neemt het inventariseren van risico's een belangrijke plaats in. In 2019 is de behoefte ontstaan om tot een structurele vastlegging van een risicoanalyse te komen, vanuit de interne behoefte om als organisatie transparant te zijn in een maatschappelijke context waarin onze basisscholen een belangrijke plek innemen. Ook is dit van belang voor toezichthouders en (G)MR. Zij nemen graag kennis van de risico's, de genomen of nog te nemen beheersmaatregelen en de hoogte van de risicobuffer die dit tot gevolg heeft.

Bovendien moet Tangent voldoen aan een aantal wetten en regels:

- Code Goed Bestuur, artikel 14 en 15: integere bedrijfsvoering en risicomanagement.
- RJ660 onderwijsinstellingen, artikel 406: rapportage in het jaarverslag over de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem.
- BW 2, titel 9, 391: Jaarverslag beschrijft voornaamste risico's en onzekerheden en geeft aandacht aan beleid inzake het afdekken van risico's en aan de financiële risico's.

In deze aangepaste notitie is wederom de basis over het onderwerp "risico" hetzelfde gebleven. Het doel blijft te komen tot een gedegen risicoanalyse, daarbij horende beheersmaatregelen en het vaststellen van een risicobuffer, als onderdeel van de publieke reserve. Deze notitie zal jaarlijks worden geëvalueerd en geactualiseerd.

Belangrijkste aanpassing deze keer is de toevoeging van het risico op de gevolgen van (natuur)rampen, klimaatverandering en oorlogen die niet te voorzien zijn. Daarnaast zijn hier en daar teksten aangepast.

In de voorliggende versie 2023 zijn de risico's opnieuw beoordeeld, meestal gelijk gebleven, maar, waar nodig, aangepast c.q. aangevuld. Vervolgens zijn de risicobedragen aangepast conform de jaarrekening 2022.

1. Achtergrond en begrippen rondom risicomanagement

Risico

Een *risico* is de kans op een gebeurtenis met een negatief effect op het behalen van doelstellingen. Een risico heeft dus te maken met onzekerheid en met doelstellingen.

- Onzekerheden zijn voorvallen die je nu niet voorziet, maar wel voorstelbaar zijn. Bijvoorbeeld onvoorzienbare en onbeheersbare fluctuaties in het aantal leerlingen. Of de kans op een blikseminslag en vervolgens brand in een school.
- Onzekerheden zijn niet die zaken die je ziet of kunt zien aankomen. Gebeurtenissen die wel voorzien kunnen worden en wel beheersbaar zijn, en waarop geanticipeerd kan worden, vormen zo gedefinieerd dus geen risico.
- Naast onzekerheden zijn er onvolkomenheden, bijvoorbeeld in de uitvoering van beleid, die tot risico's kunnen leiden. Bijvoorbeeld het niet op orde hebben van de VOG-verklaringen.
- Bij doelstellingen gaat het om de doelstellingen van de hele organisatie. Dus een bredere focus dan alleen financiën.
- Bij een risico gaat het om het effect in termen van waarschijnlijkheid / kans dat het risico zich voordoet en de mogelijke impact als het risico zich daadwerkelijk manifesteert.

Risicomanagement

Risicomanagement is het systematisch en regelmatig onderzoeken van de risico's die mensen, materiële of immateriële belangen en activiteiten bedreigen. Bij risicomanagement hoort ook de formulering en implementatie van acties, zoals het overdragen van risico's. Bijvoorbeeld uitbesteding van een financiële administratie en /of de afdekking / financiering van risico's door middel van verzekeringen.

Een gedegen risicobeleid beoogt het risicobewustzijn in de organisatie te stimuleren, risicokosten te minimaliseren, het potentieel negatieve effect van risico's op de uitvoering van staand beleid te managen, het vertrouwen in de organisatie te bevorderen en de benodigde risicobuffer te beoordelen en te borgen.

Doelstelling van risicomanagement

Het doel van risicomanagement is het veiligstellen van de realisatie van de doelstellingen van een organisatie.

Stappenplan risicomanagement

Het risicomanagement in de organisatie hebben we in eerste instantie systematisch aangepakt met behulp van onderstaand stappenplan.

Stap 1. Inventarisatie van risico's

Een eerste risico-identificatie, -inventarisatie en -beoordeling is in 2019 opgesteld. Deze risico-inventarisatie was gebaseerd op een voorbeeld van een andere stichting en nog niet specifiek genoeg. Met de beleidsadviescommissie Financiën & Huisvesting is begin 2020 een vervolganalyse gemaakt. Dit jaar zijn we toe aan een herijking en verdieping van de risico-inventarisatie, zoals ook de accountant en de Auditcommissie dat aangaven.

Stap 2. Risicoanalyse

Het maken van een risicoanalyse is geen doel op zich maar heeft uiteraard als doel het beheersen van risico's dan wel het treffen van beheersingsmaatregelen om met de gevolgen om te kunnen gaan indien het risico zich voor doet.

Bij de risicoanalyse gaat het om het bepalen per risico /risicogebied van de kans dat een voorval zich zal voordoen en wat de gevolgen c.q. impact dan zullen zijn. De risicoanalyse kent ook een financieel gedeelte, de zogenaamde risicobuffer.

Stap 3. Risico-evaluatie

Alvorens te beginnen met het formuleren van de bestuurlijke antwoorden op de risico's, is het goed onszelf eerst de vraag te stellen wat de risicohouding is van Tangent als organisatie.

De risicohouding kan variëren van actief op zoek naar risico's, risicotolerant, risiconeutraal, of risico-avers. Op deelonderwerpen kan deze risicohouding natuurlijk verschillen. Bijvoorbeeld op financieel gebied kan een risico-arm beleid gevoerd worden, terwijl op het terrein van onderwijsvernieuwing een meer risicotolerante houding geaccepteerd wordt. Tangent heeft een risicohouding die omschreven kan worden als: risico-arm op financieel gebied en een middenweg bij risico's op het gebied van onderwijsvernieuwing. Wel blijft Tangent op zoek naar risico's die nog niet gekend en uitgewerkt zijn en zij wil ook deze beheersen met te nemen maatregelen en eventueel opnemen in de risicobuffer.

Een tweede vraag is wat de omvang van de financiële buffer is om eventuele tegenvallers op te vangen. Het gaat hier om het weerstandsvermogen. Is dit laag, dan kan een organisatie zich weinig tegenvallers permitteren. Is het weerstandsvermogen hoog, dan doet de omgekeerde situatie zich voor en kan een organisatie wat meer risico lopen.

In de stap 'risico-evaluatie' worden de risico's geëvalueerd en alternatieven onderzocht. Het vormt als het ware het bestuurlijke antwoord op de vastgestelde risico's. Er bestaan steeds drie mogelijkheden:

- risico accepteren (lage kans, lage financiële impact), na beoordeling evt. handelen;
- risico accepteren en mitigeren, maatregelen nemen;
- risico niet accepteren, bijv. activiteit uitbesteden of stoppen

Stap 4. Risicobehandeling en -beheersing

Bepaal voor de risicogebieden waar Tangent maatregelen moet nemen en neem die. Voor risico's die niet, of niet volledig worden beheerst, leggen we een risicobuffer in euro's aan.

Stap 5. Risico monitoring

We monitoren jaarlijks de voortgang en herijken in een update van de risico's en risicogebieden.

Aandachtsgebieden bij risicobepaling

Voor de inschatting van de kans dat een risico zich voordoet, wordt doorgaans de volgende indeling gehanteerd:

Klasse	Percentage	Referentiebeeld
1	10%	< of 1x per 10 jaar
2	30%	1x per 5-10 jaar
3	50%	1x per 2-5 jaar
4	70%	1x per 1-2 jaar
5	90%	1x per jaar of >

Voor het inschatten van de **impact**, ofwel de gevolgen wanneer het risico zich voordoet, wordt vaak de navolgende indeling gemaakt:

Klasse	Gevolg
1	Zeër klein
2	Klein
3	Gemiddeld
4	Groot
5	Zeër groot

Sommige risico's doen zich eenmalig voor maar het effect op de organisatie is meerjarig. Een voorbeeld hiervan is het wegvallen van een categorie inkomsten. Om structurele effecten te vertalen naar financiële gevolgen wordt vaak een factor van 2,5 gebruikt. Hierbij is het uitgangspunt derhalve dat het structurele effect na 2,5 jaar in de begrotingen is verwerkt.

Naast financiële schade kan er bij de impact ook **imagoschade** optreden. Uiteraard kan imagoschade ook een oorzaak zijn voor het optreden van risico's, bijvoorbeeld in geval van dalende leerlingaantallen.

Onderstaand is een indeling gemaakt in risicoklassen voor imagoschade:

Imago/gevolg	Referentiebeeld
Zeer klein	Individueel niveau
Klein	Persoonlijke kring
Midden	Plaatselijke pers
Groot	Regionale pers
Zeer groot	Landelijke pers

Weerstandsvermogen

Op basis van het risicoprofiel dient het weerstandsvermogen op een bepaald niveau te zijn.

Het Ministerie van OCW hanteert voor het weerstandsvermogen VO een ondergrens van 10%.

Een vertaling naar het gemiddeld risicoprofiel is dan:

- Laag risicoprofiel : 10%-20% weerstandsvermogen VO
- Gemiddeld risicoprofiel : 20%-30% weerstandsvermogen VO
- Hoog risicoprofiel : 30%-40% weerstandsvermogen VO

Formules:

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

Weerstandsvermogen VO = eigen vermogen/totale baten

Risicoprofiel

Gezien de gezonde financiële situatie van Tangent en op basis van de risicoanalyse in hoofdstuk 6 geldt voor Tangent een laag risicoprofiel. Dat wil zeggen dat het weerstandsvermogen VO tussen 10% en 20% acceptabel is. De kengetallen in hoofdstuk 3 laten een weerstandsvermogen VO tussen 20 en 30% zien voor de komende jaren, wat ook bij een gemiddeld risicoprofiel nog voldoende zou zijn.

2. Risicobeoordeling

Niet alle risico's hebben dezelfde kans van zich voordoen en ook de gevolgen als het risico zich voordoet, kunnen aanmerkelijk verschillen.

Om de risicobeoordeling overzichtelijk te houden hebben we gekozen voor een beoordeling op waarschijnlijkheid en impact.

Waarschijnlijkheid en impact

De inschatting van de factoren waarschijnlijkheid (kans) en impact is van belang om te kunnen beoordelen of een risico voor Tangent een bedreiging is of niet. De impact kan ook beïnvloed worden door de kans op mogelijke imagoschade.

De waarschijnlijkheid dat een risico zich voordoet en de eventuele impact ervan zijn beoordeeld op een schaal van 1 tot en met 5. In onderstaande tabel is de betekenis van deze cijfers toegelicht.

Niveau van waarschijnlijkheid dat het risico zich voordoet	Niveau van de impact dat het bewuste risico heeft
5: zeer groot	5: zeer groot
4: groot	4: groot
3: gemiddeld	3: gemiddeld
2: klein	2: klein
1: zeer klein	1: zeer klein

Bruto/netto risico

Een andere component waarmee met de risicoanalyse rekening moet worden gehouden is het verschil tussen het bruto risico en het netto risico. Een bruto risico is een risico zonder beheersmaatregelen. Een netto risico is een risico inclusief beheersmaatregelen.

De netto-risico score voor een risico dat zich zeker voordoet met de grootste impact is dan $5 \times 5 = 25$.

De netto-risico score voor het kleinste risico dat zich waarschijnlijk niet voordoet is dan $1 \times 1 = 1$.

Risicobeheersing

In principe zijn er twee soorten beheersmaatregelen te onderscheiden:

- Gericht op de oorzaken
- Gericht op de gevolgen

Uiteraard is het wegnemen van de oorzaak van het risico, de meeste effectieve beheersing. Dit kan door het risico te vermijden of door preventie waardoor de kans op het risico kleiner wordt.

Gevolgbeperkende maatregelen bestaan of uit risicoreductie (gevolgen verminderen na optreden van het risico) of uit financieringsmaatregelen.

Waar mogelijk is in het risico-overzicht in hoofdstuk 5 aangegeven welke maatregelen al zijn getroffen of getroffen gaan worden om het risico te kunnen beheersen.

Vervolgens is vastgelegd of het risico financieel vertaald moet en kan worden.

De omvang van de financiële risico's en ook de kans hierop is vastgelegd en tevens is aangegeven waar dekking van de eventuele consequenties uit kan plaatsvinden.

Dekking kan gevonden worden binnen de (meerjaren)begroting, uit het eigen vermogen (algemene reserve of private reserve) of uit een (reeds bestaande) voorziening.

Hierbij moet in acht genomen worden dat de dotaties t.b.v. onderhoudsvoorziening, voorziening jubilea en voorziening langdurig zieken al meegenomen worden in de begroting.

3. Dekkingsopties financiële risico's

3.1. Eigen vermogen

Het eigen vermogen dient ter dekking van onverwachte gevolgen waarvan de financiële consequenties niet voorzien zijn in de meerjarenbegroting of wanneer een voorziening onverwacht en plots niet toereikend blijkt.

De Inspectie van het Onderwijs hanteert in haar financieel toezicht een norm voor de solvabiliteit-2 (eigen vermogen/balanstotaal) van 30%. Daarbij beschouwen zij de voorzieningen als onderdeel van het eigen vermogen.

Als een instelling een lagere solvabiliteit-2 heeft dan 30%, is dat een signaal voor de Inspectie om de financiële positie meer te monitoren.

In de jaarrekening 2022 is de solvabiliteit van stichting Tangent (eigen vermogen + voorzieningen) / balanstotaal bepaald op 77%. In de meerjarenprognose zal dit percentage licht dalen tot 68% in 2026. Daarmee zit Tangent nog altijd zeer ruim boven de door de inspectie gestelde ondergrens van 30 % en lijkt de hoogte van het eigen vermogen in dit kader verantwoord.

3.2. Weerstandsvermogen

Zoals in het vorige hoofdstuk vermeld is gaan we voor Tangent uit van een laag risicoprofiel waarbij de inspectie voor het weerstandsvermogen VO een ondergrens van 10% hanteert.

We kunnen dus niet alleen uitgaan van de solvabiliteit, maar moeten met name rekening houden met het weerstandsvermogen. We hanteren het "weerstandvermogen VO".

We moeten enige voorzichtigheid betrachten in het aanspreken van het eigen vermogen én in het doen van grote investeringen, om te zorgen dat het weerstandsvermogen VO niet onder de kritische grens komt. Vooralsnog blijven we de komende jaren ruim boven die kritische grens.

We willen waar mogelijk de risico's met beheersmaatregelen binnen de exploitatiebegroting opvangen. Zo hebben we bijvoorbeeld een budget opgenomen om eventuele extra kosten vanwege de nieuwe regels van het participatiefonds op te vangen, maar ook extra kosten t.b.v. opleiden van nieuwe leerkrachten d.m.v. een bestedingsplan in de meerjarenbegroting 2023-2026 opgenomen. Aangezien in de afgelopen jaren het eigen vermogen flink is toegenomen is de financiële positie van tangent erg positief en kunnen we een plotselinge en onverwachte terugval in bekostiging tot op zekere hoogte goed opvangen. Het bestedingsplan 2023-2026 en de NPO-reserves worden de komende jaren ingezet om het vermogen te verlagen, maar zijn flexibel inzetbaar mocht de situatie daar aanleiding toe geven.

We gaan er van uit dat we de risicoreserves niet of nauwelijks hoeven aan te spreken. Alleen onvoorziene grote kosten zullen uit de reserves gedekt worden, maar dan moet het evenwicht in de jaren daarna wel hersteld worden.

Als door het aanspreken van de risicoreserves het weerstandsvermogen VO op enig moment onder de kritische grens van 10% komt moet binnen twee kalenderjaren het weerstandsvermogen weer minimaal op de onderste signaleringswaarde teruggebracht worden.

3.3. Kengetallen

De hoogte en de ontwikkeling van de financiële kengetallen (zie tabel hierna) vormen een graadmeter voor de financiële stabiliteit van de stichting. Tangent bewaakt de continuïteit door een monitoring van kengetallen en daarbij binnen de signaleringswaarden van OCW te blijven.

Bij de meerjarenbegroting en jaarbegroting wordt getoetst aan deze signaleringswaarden van de kengetallen. Achteraf vindt ook wederom een toetsing op de signaleringswaarden plaats in de jaarrekening. Indicatoren m.b.t. balans en exploitatie: de indicatoren hieronder geven de indruk van een gezonde financiële situatie. Hieronder zijn de financiële kengetallen van Tangent berekend op basis van de werkelijke cijfers van 2022 en de begrote cijfers van 2023 en verder.

Tabel: Kengetallen Tangent

Exploitatie en prognose	2020e	2021e	2022e	2023p	2024p	2025p	2026p
Resultaat	984.048	2.135.719	1.483.856	-433.835	-2.243.418	-1.929.072	-1.615.218

e = exploitatieresultaat

p = prognose

Financiële kengetallen	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
	Jaarrek.	Jaarrek.	Jaarrek.	Begroot	Begroot	Begroot	Begroot	Signalerin g
Kengetallen inspectie:								
Solvabiliteit 2	76%	77%	77%	77%	75%	71%	68%	< 30%*
Liquiditeit (current ratio)	2,7	2,9	3,0	2,6	2,1	1,7	1,5	< 1,5*
Absolute omvang liquiditeit	-	-	13.800K	11.764K	9.344K	7.235K	6.408K	< 100K*
Ratio normatief publiek EV	--	1,36	1,39	1,23	0,99	0,79	0,67	>1,0*
Overige kengetallen:								
Netto werkkapitaal	19,8%	22,6%	24,0%	19,8%	14,5%	8,9%	6,8%	0
Weerstandsvermogen VO	30,0%	32,8%	32,3%	32,4%	28,1%	22,9%	18,7%	< 10%
Weerstandsvermogen PO	14%	16,2%	16,3%	10,5%	4,7%	-0,2%	-2,0%	< 5%
Rentabiliteit	3,0%	5,9%	3,6%	-1,1%	-5,9%	-5,0%	-4,2%	0%
Huisvestingsratio	6,7%	7,1%	6,8%	7,4%	5,7%	5,6%	5,7%	> 10%
Personeelsratio	84,9%	83,6%	84,4%	84,6%	86,1%	86,1%	85,8%	> 86%

“Signalering”: dit is de grenswaarde. Hoger (of lager) dan de grenswaarde kan betekenen dat het financieel niet goed gaat. De Tangent kengetallen komen over het algemeen niet onder of boven de signaleringswaarden en geven een positief beeld. Dit geldt echter niet voor de ratio ‘normatief publiek eigen vermogen’ i.v.m. de bovenmatige reserves. Daarom is ook het kengetal voor de rentabiliteit in de komende jaren 2023-2026 onder de signaleringswaarde, aangezien we er bewust voor kiezen met negatieve begrotingen te werken. In 2024 en 2025 is mede door de extra inzet van de NPO-reserves meer personeel ingezet dan gebruikelijk.

Over het algemeen is in het kader van de risicoanalyse het weerstandsvermogen VO aangehouden, waarbij we ruim boven de signaleringswaarde blijven.

Tangent kan aan al haar betalingsverplichtingen voldoen, inclusief onverwachte uitgaven tot een bepaalde hoogte.

Berekeningen:

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

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

Ratio publiek eigen vermogen = (werkelijk publiek eigen vermogen / normatief publiek eigen vermogen)

Weerstandsvermogen VO = (eigen vermogen/totale baten)

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

Rentabiliteit = resultaat/totale baten

Huisvestingsratio = (huisvestingslasten + afschrijving gebouwen)/totale lasten

Aandeel personeelskosten = personeelskosten/totale lasten

NB: naast ons publiek eigen vermogen, heeft Tangent nog ongeveer € 1,45 miljoen aan privaat eigen vermogen. Hier zijn geen restricties aan, hoe dit uitgegeven kan en mag worden, met uitzondering van de private bestemmingsreserve ‘Schoolfonds’.

4. Opbouw van reserves en voorzieningen

Algemene reserve publiek

De algemene reserves zijn in de jaarrekening 2022 bepaald op **€ 11.965.578**. Dit gedeelte van het eigen vermogen kan indien nodig aangewend worden om grote risico's op te vangen, voor zover deze niet in de begroting of vanuit voorzieningen gedekt zijn.

In de algemene reserve is een NPO-bestemmingsreserve van **€ 2.239.011** opgenomen. Deze bestemmingsreserve zal de komende 2 schooljaren ingezet worden en kan derhalve niet meegeteld worden in de financiële buffer die we in onderstaande tabel hanteren.

Reserve eerste waardering

In verband met het activeren van bezittingen met ingang van boekjaar 2006 is een nulmeting gedaan. 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.

Ultimo december 2022 bedraagt deze reserve nog **€ 47.229**.

De reserve eerste waardering is een **publieke bestemmingsreserve** en is niet in te zetten voor het dekken van financiële risico's.

Private reserve

De huidige private reserve ultimo 2022 nagenoeg gehandhaafd op het niveau van 2021: **€ 1.450.126**. Deze private reserve is onderverdeeld in € 1.290.556 privaat eigen vermogen gerealiseerd door het bevoegd gezag en € 162.570 bestemmingsreserve ‘schoolfonds privaat’, zijnde o.a. de ouderbijdragen op de scholen. Ook voor deze specifieke bestemmingsreserve geldt in principe dat deze niet gebruikt wordt voor het afdekken van financiële risico's.

Risicoreserve

Om onvoorziene grote kosten af te dekken willen we een deel van de algemene reserve aanmerken als risicoreserve. De hoogte van deze risicoreserve wordt jaarlijks opnieuw bepaald.

De risicoreserve wordt gevormd voor specifieke risico's waarbij in de risicoanalyse is vastgesteld dat:

- het verstandig wordt geacht deze middelen achter de hand te houden voor het geval de genoemde risico's zich manifesteren én;
- er financiële consequenties zijn die niet uit de lopende begroting of uit voorzieningen gedekt kunnen worden.

Deze risicoreserve wordt gevormd ter dekking van genoemde risico's en kan niet aangewend worden voor andere uitgaven dan waarvoor zij gevormd is.

De opbouw van de risicoreserve binnen de algemene reserve ultimo 2022

(gebaseerd op jaarrekening 2022)

Algemene reserve publiek	Risicocategorie (zie verdere uitwerking in Hoofdstuk 5.2)	Reservering:	€ 11.965.578 = reserve 31/12/22
Risicoreserve (= deel van algemene reserve publiek)	5.2.1.a Leerlingenaantallen: <i>Opvangen personele fricties als gevolg van onvoorziene daling leerlingaantallen of verkeerde prognoses, voor zover niet binnen reguliere begrotingsbudgetten op te vangen.</i>	€ 300.000	
	5.2.2. Passend onderwijs: <i>Opvangen urgente onvoorziene zorgvragen waarvoor geen dekking is vanuit ondersteuningsmiddelen</i>	€ 150.000	
	5.2.3. Onderwijsachterstandsscores: <i>Onvoorziene daling van inkomsten als gevolg van lagere achterstandsscores</i>	€ 150.000	
	5.2.4. Bestuurlijke ontwikkelingen in de regio: <i>Opvangen personele fricties als gevolg van onvoorziene beëindiging gemeentelijke subsidies en / of onvoorziene kosten vervangingsproblematiek e.d.</i>	€ 200.000	
	5.3.8. Fricties en conflicten: <i>Onvoorziene hoge kosten bij conflictsituaties met personeel (juridische kosten, afkoopregelingen, uitkeringen)</i>	€ 100.000	
	5.3.12. WIA/ Wet Poortwachter/ WW kosten: <i>Onvoorziene hoge kosten ww voor zover niet op te vangen binnen de reguliere begroting.</i>	€ 250.000	
	5.7.6. Fraudepreventie: <i>onvoorziene kosten door frauduleus handelen, voor zover niet verzekerd.</i>	€ 100.000	
	5.7.7. Gevolgen van pandemie, (natuur)rampen, klimaatverandering en oorlogen <i>die niet te voorzien zijn</i>	€ 250.000	
			-€ 1.500.000
Bestemmingsreserve NPO			-€ 2.239.011
Begrotingsresultaat 2023			-€ 433.835
Financiële buffer eind 2023	<i>Te verwachten minimale buffer</i>		€ 7.792.732

Conclusie:

Indien in 2023 de volledige risicoreserve á € 1.500.000 moet worden aangesproken en het resultaat 2023 conform begroot ongeveer € 434.000 negatief bedraagt, is er nog steeds ruim voldoende financiële buffer eind 2023 voor risicobeheersing in 2024.

De opbouw van de voorzieningen ultimo 2022

(gebaseerd op jaarrekening 2022)

Voorziening jubilea	€ 344.663
Voorzien langdurig zieken	€ 509.072
Voorziening DZI	€ 91.657
Voorziening onderhoud	€ 2.581.608
Totaal voorzieningen	€ 3.527.000

5. Inventarisatie risico's en beheersmaatregelen

5.1. Algemeen/ toelichting

In de tabel op de volgende pagina's is een recapitulatie van alle risico's gemaakt die onderkend worden bij de Stichting Tangent.

In het Koersplan, het jaarlijks Bestuursverslag van Tangent en de Schoolplannen van de individuele scholen zijn onderliggende gegevens/ analyses te vinden m.b.t. sterktes en zwaktes, kansen en bedreigingen. Ook zijn daarin achtergrondgegevens te vinden m.b.t. de positie van Tangent in het speelveld van onderwijs, de samenwerkingsvormen met andere besturen, wijkorganisaties en culturele instellingen, de positie van de school in de wijk, gegevens over de populatie van de school en te verwachten ontwikkelingen in leerlingenaantallen.

De hieronder beschreven risico's verhouden zich tot deze gegevens en geven de belangrijkste gemene delers weer. Uiteraard zal jaarlijks bekeken moeten worden of de beschrijvingen nog actueel en relevant zijn en of de ingeschatte risicodekking voldoende is.

Voor elk van de genoemde risico's is een inschatting gemaakt van de impact en de waarschijnlijkheid dat deze zich zullen voordoen. Het netto risico is in een score tot uitdrukking gebracht. Vervolgens is beschreven welke beheersmaatregelen al genomen zijn /worden om kans en impact en daarmee het netto risico te beperken. Ook is aangegeven of er een financieel risico is en hoe dat risico afgedekt is: binnen de begroting, in een voorziening of door een beroep te kunnen doen op de risicoreserve.

5.2. Meerjarenontwikkeling

5.2.1 a Leerlingaantallen in relatie tot personeel					
Risico: onverwacht snelle daling van leerlingenaantal geeft lagere inkomsten.					
Waarschijnlijkheid	2	Impact	5	Netto risico	10
Beheersmaatregel	Vasthouden van voldoende flexibiliteit in de formatie waardoor deze kan meebewegen met het aantal leerlingen alsmede het volgen op schoolniveau van de ontwikkeling in het leerlingaantal en periodiek informatie inwinnen ten einde een goede prognose te kunnen maken en bijstellen. Ook heeft Tangent een jaarlijks verloop van ongeveer 15 - 20 FTE, waarmee een stuk flexibiliteit ingebouwd zit voor opvang bij krimp.				
Financieel risico	Ja, het financiële risico betreft een lagere bekostiging door onverwacht snelle daling van leerlingen op Tangentniveau, waarbij structurele loonkosten doorlopen en er onvoldoende natuurlijk verloop is om de benodigde krimp op te kunnen vangen.				
Risicodekking	Risicoreserve: € 300.000 Om bij onverwachte daling leerlingenaantallen of bij verkeerde inschattingen van de leerlingenprognoses toch tijdelijke fricties op schoolniveau op te vangen gaan we uit van een risicoreservering van € 300.000.				

5.2.1 b Leerlingaantallen in relatie tot huisvesting					
Risico: onverwacht snelle stijging van leerlingenaantal geeft risico op huisvestingsproblemen.					
Waarschijnlijkheid	2	Impact	2	Netto risico	4
Beheersmaatregel	Vasthouden van voldoende flexibiliteit in de huisvesting waardoor deze kan meebewegen met het aantal leerlingen alsmede het volgen op schoolniveau van de ontwikkeling in het leerlingenaantal en periodiek informatie inwinnen ten einde een goede prognose te kunnen maken en bijstellen. Tangent heeft op de meeste locaties voldoende capaciteit, maar bij groeischolen kan deze onder druk komen staan. Ook bij scholen die erg lang moeten wachten op nieuwbouw kan dit van toepassing zijn.				
Financieel risico	Nee, het financiële risico ligt in principe bij de gemeente waar het uitbreiding van de onderwijshuisvesting betreft. Eventuele extra investeringen door Tangent kunnen op basis van afschrijflasten per jaar in de begroting meegenomen worden. Liquiditeit is de komende jaren nog voldoende om extra investeringen te kunnen doen. Dat geldt ook voor in inrichting e.d.				
Risicodekking	Begroting: Om bij onverwachte stijging van leerlingenaantallen toch tijdelijke huisvesting te kunnen realiseren wordt een beroep gedaan op de gemeente en worden in de begroting eventuele extra investeringen en/ of huisvestingslasten opgenomen.				

5.2.2. Passend onderwijs					
Risico: Ontwikkeling leerlingenaantal SBO en SO stijgt in negatieve zin en het risico dat er meer handen in de klas nodig zijn om de kinderen goed te begeleiden.					
Waarschijnlijkheid	3	Impact	4	Netto risico	12
Beheersmaatregel	Vasthouden van voldoende flexibiliteit in de formatie om passende zorg te kunnen blijven bieden. Ontwikkelingen in de toewijzingen kritisch volgen. Goede contacten onderhouden met het SWV om inzicht te krijgen/houden in verwachtingen. Gebruik maken van de mogelijkheden die SWV-en in Tilburg en Breda bieden. Eigen expertise vergroten. In de meerjarenbegroting is al rekening gehouden met de loonkosten van de begeleiders passend onderwijs die Tangent zelf in dienst heeft / neemt en lagere budgetten voor de scholen als gevolg van bezuinigingen bij de samenwerkingsverbanden. Vooralsnog kunnen we de scholen in Tilburg en Goirle nog een redelijk bedrag per leerling uitkeren om Passend Onderwijs te organiseren. Voor de scholen in Gilze en Rijen is er vanuit RSV Breda op dit moment voldoende budget om goed Passend Onderwijs aan te bieden en hier zijn geen tekenen dat dit op termijn gaat veranderen.				
Financieel risico	Ja, door een te lage bekostiging vanuit het SWV (bijvoorbeeld door hogere deelname SBO en SO) kunnen er onvoldoende middelen zijn om urgente zorgsituaties op te kunnen vangen. We willen een bedrag reserveren om urgente zorg te kunnen blijven bieden waar deze niet meer vanuit de begroting van de SWV-en of uit de reguliere begroting van Tangent gedekt kan worden.				
Risicodekking	Risicoreserve: € 150.000 Ter dekking van lagere inkomsten passend onderwijs en ter verrekening achteraf omdat de kosten lager kunnen uitvallen dan begroot, t.b.v. urgente zorgsituaties.				

5.2.3 Onderwijsachterstandsscores

Risico: onzekere inkomsten door steeds veranderende achterstandsscore i.v.m. CBR-gegevens leerlingen.

Waarschijnlijkheid	4	Impact	4	Netto risico	16
Beheersmaatregel	Het nieuwe onderwijsachterstandenbeleid (OAB) heeft ervoor gezorgd dat er per 1 augustus 2019 verandering in de inkomsten is gekomen voor de scholen die te maken hebben met onderwijsachterstandssleerlingen. Voorheen had elke leerling een eigen zogenaamd leerlinggewicht waarmee de bekostiging per leerling vooraf te berekenen was. Nu is de achterstandsscore op schoolniveau bepalend voor de inkomsten, maar die score kan jaarlijks veranderen. Dat wordt pas enkele maanden voorafgaand aan een schooljaar bekend, waardoor de inkomsten gaandeweg het jaar kunnen gaan afwijken van de begrote inkomsten. Dit is niet goed vooraf in te schatten, omdat we geen inzicht hebben in de leerlingengegevens die CBS hanteert voor het bepalen van de score per leerling. Er is geen adequate beheersmaatregel te noemen omdat besturen geen inzicht krijgen in individuele achterstandsscores van leerlingen en/of groepen.				
Financieel risico	Ja, door deze nieuwe onderwijsachterstandsregeling kunnen de inkomsten vanaf augustus in het begrotingsjaar afwijken van wat begroot is, zowel in positieve als negatieve zin. Het is lastig om structurele verplichtingen aan te gaan op basis van onzekere achterstandsinkomsten. Grote daling van de achterstandsscore heeft financiële consequenties voor de betreffende school / scholen.				
Risicodekking	Risicoreserve: € 150.000 Opvangen van knelpunten in de formatie vanwege teruglopende OAB-inkomsten gedurende het begrotingsjaar die niet te voorzien waren.				

5.2.4. Marktpositie

Risico: het marktaandeel van Tangent neemt snel af vanwege verschillende redenen.

Waarschijnlijkheid	1	Impact	1	Netto risico	1
Beheersmaatregel	Zorgdragen voor een goede naamsbekendheid van de scholen van Stichting Tangent en het versterken van de marktpositie. Met name in Berkel Enschoot, Udenhout en Tilburg Noord is de marktpositie sterk te noemen. De scholen in Gilze, Rijen en Goirle vragen in dit kader wel de nodige aandacht. Er zijn voldoende PR-activiteiten. Voor de komende jaren wordt op Tangentniveau een lichte stijging in leerlingenaantal verwacht. Dus relatief laag risico.				
Financieel risico	Nee, omdat de rijksinkomsten gebaseerd zijn op T-1 kan er tijdig geanticipeerd worden op teruglopend leerlingenaantal. Bij wegvallende bekostiging door een dalend leerlingenaantal bestaat een risico op een mismatch tussen behoefte aan formatie en beschikbare formatie. Zie punt 5.2.1.				
Risicodekking	Is al meegenomen bij punt 5.2.1.				

5.2.5. Bestuurlijke ontwikkelingen in de regio

Risico's: Gemeentelijke ontwikkelingen, herindelingen; RTC: minder deelnemers t.b.v. vervangingen, hogere kosten; Samenwerking besturen binnen T-Primair en/of samenwerkingsverbanden passend onderwijs stagneert.

Waarschijnlijkheid	2	Impact	5	Netto risico	10
Beheersmaatregel	Stichting Tangent heeft invloed via T-Primair, RTC en samenwerkingsverbanden op de bestuurlijke ontwikkelingen in de regio. Deze ontwikkeling nauwgezet volgen en in contact blijven met de betrokken partijen zodat tijdig ingespeeld kan worden op bestuurlijke ontwikkelingen. Samenwerking met andere partijen versterken en benutten. Eigen vervangingspool versterken. Onzekere factor is de beschikbaarheid van subsidie-middelen voor de ILP-plannen van de scholen. Uiteraard proberen we zoveel mogelijk te anticiperen op ontwikkelingen, maar bij onverwachte tegenvallers zal Tangent in ieder geval 1 jaar bepaalde verplichtingen moeten kunnen afbouwen. We zullen ook het risico van onverwacht hoge vervangingskosten (RTC of eigen POOL onvoldoende) moeten afdekken, voor het geval de begrote middelen onvoldoende blijken. Voorstel om hiervoor een risicodekking op te nemen.				
Financieel risico	Ja, financieel risico indien er minder (subsidie)middelen beschikbaar komen dan begroot/ voorzien, bijvoorbeeld door herverdeling van middelen of extra bijdrage aan gezamenlijke projecten op gemeentelijk niveau (bijv. nieuw gemeentelijk beleid in het kader van wijkgerichte aanpak of huisvestingsafspraken m.b.t. IKC-vorming). Vervangingskosten kunnen onverwacht hoger uitvallen dan begroot.				
Risicodekking	Begroting: Te verwachten extra kosten meenemen in exploitatie en extra dotaties aan de voorziening meerjarenonderhoud. Op basis van ervaringsgegevens voldoende middelen voor vervanging opnemen. Risicoreserve: € 200.000 Om personele fricties en andere verplichtingen als gevolg van onverwachte daling van subsidie-inkomsten LEA en Impuls en/of vervangingsproblematiek op te kunnen vangen/ af te kunnen bouwen.				

5.2.6. Politieke besluitvorming

Risico: negatieve invloed van lokale of landelijke politieke besluitvorming op het onderwijs.

Waarschijnlijkheid	3	Impact	1-5	Netto risico	3-15
Beheersmaatregel	Stichting Tangent heeft geen directe invloed op de politieke ontwikkeling in de regio en landelijk. De ontwikkelingen nauwgezet volgen en in contact blijven met de partijen zodat tijdig ingespeeld kan worden op wat er speelt. Samenwerking T-Primair en met andere partijen versterkt de politieke invloed. Door landelijke en gemeentelijke ontwikkelingen goed te volgen kunnen we tijdig anticiperen op mogelijke risico's.				
Financieel risico	Ja, financieel risico indien er politiek keuzes gemaakt worden die ongunstig zijn voor Tangent of het onderwijs in het algemeen. Mogelijk minder beschikbaarheid van middelen.				
Risicodekking	Geen extra maatregelen nodig. Risico's voldoende meegenomen in eerdergenoemde punten.				

5.2.7. Meerjarenonderhoudsplan (MOP)

Risico: Het MOP geeft momenteel nog geen goed beeld van de te verwachten onderhoudslasten in de toekomst bij eventueel invoering van een nieuw systeem van onderhoudsvoorziening waardoor er te weinig gedoteerd zou kunnen zijn aan de voorziening.

Waarschijnlijkheid	2	Impact	4	Netto risico	8
Beheersmaatregel	De meerjaren onderhoudsplanning (MOP) is in 2020 geactualiseerd en is ingegaan per 1-1-2021. Deze wordt elke vier jaar geactualiseerd. Omdat de onderhoudsvoorziening anders opgebouwd moet worden, verwachten we dat er grotere dotaties nodig zijn in de toekomst. In de loop van 2023 of 2024 komt hierin meer duidelijkheid. De afgelopen jaren zijn de dotaties aan de MFA's niet meegenomen en vanaf 2021 is dit gecorrigeerd in de dotatie. In het nieuwe MOP zijn alle aspecten die van belang zijn voor de dotaties aan de onderhoudsvoorziening verwerkt door VS Building Care.				
Financieel risico	Ja, groot risico met flinke financiële gevolgen als de nieuwe systematiek gehanteerd moet gaan worden: de dotatie is inmiddels verhoogd op basis van 40 jaar kapitalisatie MOP.				
Risicodekking	Begroting: Binnen de begroting is vanaf 2021 rekening gehouden worden met extra dotatie aan de onderhoudsvoorziening. Daar is al rekening mee gehouden in de meerjarenbegroting.				

5.3. Personeel

5.3.1 Leeftijdsopbouw

Risico: De leeftijdsopbouw van het personeelsbestand wordt scheef, er zijn onevenredig veel jongere of oudere medewerkers.

Waarschijnlijkheid	2	Impact	3	Netto risico	6
Beheersmaatregel	Zorgdragen voor een zo optimaal mogelijke leeftijdsopbouw van het personeelsbestand waarbij ervaring en beginnende leraren elkaar helpen en versterken. Er is enige verjonging gaande na de uitstroom van gepensioneerden. Afschaffing van de GGL vanaf 2023 heeft wellicht consequenties voor de bekostiging van individuele scholen die relatief veel oudere samenwerkers hebben. Hier zal goed naar gekeken worden. De personeelskosten in meerjarig perspectief zijn goed in beeld en worden regelmatig gemonitord.				
Financieel risico	Nee, vooralsnog geen risico op Tangentniveau. Nieuwe bekostiging kan wel invloed hebben op individuele scholen, maar evt. fricties die hierdoor ontstaan moeten in overleg met CvB opgelost worden. Op Tangentniveau verwachten we zelfs een licht positief effect van de nieuwe bekostiging.				
Risicodekking	Begroting: Eventuele fricties op te vangen door beschikbaar stellen middelen binnen de begroting.				

5.3.2. Extern personeel

Risico: Hoge kosten door inhuur interims en (te)veel externe expertise.

Waarschijnlijkheid	2	Impact	3	Netto risico	6
Beheersmaatregel	De kosten voor interim-medewerkers en externe deskundigen zoveel mogelijk beperken door eerst te zoeken naar interne oplossingen en expertise. Benutten van de eigen kwaliteiten binnen schooldirecties en Bestuursbureau.				
Financieel risico	Ja, in de begroting zal rekening gehouden moeten worden met interim-situaties en benodigde externe expertise of interne vervanging.				
Risicodekking	Begroting: We nemen voldoende budget t.b.v. van benodigde externe expertise en interne vervanging van management op in de begroting meerscholen. Jaarlijks te bepalen.				

5.3.3. Vervanging Risico: Er zijn onvoldoende vervangers beschikbaar, die afwezigheid van vast personeel opvangen.					
Waarschijnlijkheid	3	Impact	4	Netto risico	12
Beheersmaatregel	Zorgen voor voldoende bezetting van de eigen Vervangingspool en goede scholing/begeleiding van de vervangers in de VVP. Dit doen we door een focus op de aansturing door een coördinator VVP en een goede werving- en selectie met de juiste kwaliteitseisen voor vervangers. Afspraken met RTC over evt. inzet externe vervangers en deelname aan project aantrekken nieuwe leerkrachten. Veel scholen zijn ingericht zodat ze zelf korte vervangingen kunnen opvangen. Daarvoor krijgen ze een vergoeding uit het meerschools vervangingsbudget.				
Financieel risico	Ja, extern personeel kan duurder zijn dan personeel in loondienst. Risico is m.n. in piekperiodes aanzienlijk en moet derhalve incidenteel intern opgevangen worden met eigen personeel.				
Risicodekking	Begroting: Richtlijn 5% van Rijksbijdragen OCW. Opnemen in de begroting van voldoende budget voor de Vervangerspool, flex C (externe vervangers) en opvang door inzet eigen personeel + middelen voor coördinatie.				

5.3.4. Verzuim Risico: Verzuimpercentage komt boven landelijk gemiddelde. Verhouding kortdurend + langdurend verzuim.					
Waarschijnlijkheid	2	Impact	3	Netto risico	6
Beheersmaatregel	Adequaat personeels- en arbobeleid. Zorgen dat de wettelijke bepalingen bij ziekte nauwgezet gevolgd worden. We hebben een goede verzuimbegeleiding en interventiemogelijkheden ingericht. Voor langdurig zieken is een voorziening, deze wordt jaarlijks gevuld op basis van de ingeschatte loonkosten.				
Financieel risico	Nee, verzuimpercentage is op of onder landelijk gemiddelde (2022: 5,4%) Vooralsnog voldoende personele dekking mogelijk vanuit vervangerspool of de scholen zelf. Voorziening wordt jaarlijks gevuld, waardoor in begroting lagere loonlasten. Wel rekening houden met kosten vervanging.				
Risicodekking	Voorziening: Jaarlijks vullen met te verwachten loonkosten, opnemen in de meerschoolse begroting. Begroting: Zie punt 5.3.5				

5.3.5. Vrijwilligers Risico: Kwantiteit; Kwaliteit; Aansprakelijkheid bij ongelukken.					
Waarschijnlijkheid	2	Impact	2	Netto risico	4
Beheersmaatregel	Binnen de stichting zijn vele vrijwilligers actief. Het is steeds de vraag of het zal lukken om nieuwe vrijwilligers aan de stichting te binden. Er is sprake van enig risico omdat veel scholen niet goed zonder de inzet van vrijwilligers kunnen. Vrijwilligers vallen in principe onder de aansprakelijkheidsverzekering van de school. Er hoeft geen aparte verzekering te worden afgesloten.				
Financieel risico	Nee, er is een algemeen risico, dat m.n. bij de scholen zelf ligt en vraagt om hier zorgvuldig mee om te gaan.				
Risicodekking	Geen extra maatregelen nodig.				

5.3.6. Fricties en conflicten					
Risico: onverwachte kosten door conflictsituaties en personele fricties.					
Waarschijnlijkheid	2	Impact	5	Netto risico	10
Beheersmaatregel	Personele fricties doen zich niet vaak voor, maar als het zich aandient is de impact groot. In de begroting is een frictiepost opgenomen t.b.v. regulier personeel waarvoor de school in overleg met CvB geen kosten hoeft te dragen. Voor een onverwachte conflictsituatie is het goed om een risico-bedrag op te nemen.				
Financieel risico	Ja. Voor onverwachte conflictsituatie is het goed om een risicobedrag op te nemen. We kiezen voor een bedrag van minimaal 1 x keer de maximale vergoeding.				
Risicodekking	Begroting: Opnemen van kosten frictie voor huidige situatie. Toekomstige frictie waar mogelijk binnen begroting opvangen. Risicoreserve: € 100.000 Minimaal 1 x de maximaal uit te keren vergoeding bij ontslag n.a.v. conflict of frictie.				

5.3.7. Duurzame inzetbaarheid					
Risico: onvoldoende middelen t.b.v. spaarverlof DZI.					
Waarschijnlijkheid	1	Impact	3	Netto risico	3
Beheersmaatregel	Binnen Tangent zijn er slechts enkele personeelsleden die gebruik maken van spaarverlof. DZI –kosten (m.u.v. basisuren DZI) worden meerschools begroot en betaald, zijn voldoende in beeld.				
Financieel risico	Nee, hiervoor wordt in de jaarrekening een voorziening opgenomen voor de uren die niet opgenomen worden in het lopende jaar, maar doorschuiven. Dit wordt steeds achteraf bepaald.				
Risicodekking	Voorziening: Vormen adequate (beperkte) voorziening DZI.				

5.3.8. Personele verplichting jubilea					
Risico: onvoldoende middelen om aan verplichtingen te kunnen voldoen.					
Waarschijnlijkheid	5	Impact	1	Netto risico	5
Beheersmaatregel	Op grond van de CAO hebben medewerkers recht op een dienstjuitkering na een 25- of 40-jarig dienstverband. Hiertoe is ter dekking van het risico een adequate voorziening ingericht door een stukje eigen vermogen hiervoor te bestemmen. Wij zorgen voor voldoende dekking.				
Financieel risico	Nee, reeds adequate voorziening gevormd				
Risicodekking	Voorziening: Huidige voorziening is afdoende, geen verdere risicoreserve nodig				

5.3.9. Transitievergoedingen					
Risico: onverwacht hoge kosten door onvoorzien uit te keren transitievergoedingen.					
Waarschijnlijkheid	2	Impact	3	Netto risico	6
Beheersmaatregel	De belangrijkste beheersmaatregel is het voeren van adequaat personeelsbeleid. HRM zal hier extra alert op moeten zijn. Toch zal dit niet te voorkomen zijn, omdat iedereen die twee jaar in dienst is geweest al recht heeft op een transitievergoeding. Ontslagen wegens krimp worden niet voorzien. Er is wetgeving in de maak waarbij transitievergoedingen mogelijk gedeclareerd kunnen worden.				
Financieel risico	Ja, in de begroting nemen we op basis van ervaringsgegevens en inschatting een bedrag op ter dekking van evt. transitievergoedingen.				
Risicodekking	Begroting: We gaan in de meerschoolse begroting uit van € 50.000 per jaar. Daarnaast is in de NPO-reserve ook een bedrag t.b.v. ww-kosten en transitievergoedingen opgenomen. Dat lijkt vooralsnog voldoende dekking van het risico te geven.				

5.3.10. WIA/ Wet Poortwachter/ WW kosten					
Risico: hoge kosten ww uitkeringen t.l.v. bestuur door veranderde regelgeving Participatiefonds.					
Waarschijnlijkheid	3	Impact	4	Netto risico	12
Beheersmaatregel	Adequaat personeelsbeleid voorkomt toekomstig risico. Actie HRM: goede dossiervorming en gerichte aanpak van situaties waarbij we regelmatig ww kosten betalen. Dit blijven we goed monitoren.				
Financieel risico	Ja, door nieuwe regelgeving bij het Participatiefonds worden hogere kosten voor de schoolbesturen verwacht. De financiële risico's lijken tot nu toe wel beheersbaar, maar het is niet te voorzien hoeveel WW-kosten voor 50% voor rekening van bestuur gaan komen i.v.m. de nieuwe regels van het Participatiefonds.				
Risicodekking	Begroting: Goed inschatten en opnemen van te verwachten uitkeringskosten in begroting en in NPO-bestemmingsreserve. Vooralsnog gaan we uit van € 100.000 per jaar in de exploitatie en houden we € 100.000 extra achter de hand in de NPO bestemmingsreserve. Risicoreserve: € 250.000 Voor het afdekken van onverwacht hoge uitkeringskosten WW die ten laste van het bestuur komen en niet met begrote middelen gedekt kunnen worden.				

5.4. Leerlingen

5.4.1 Asielzoekerskinderen					
Risico: Wisselende aantallen vluchtelingen en asielzoekerskinderen geeft wisselende inkomsten.					
Waarschijnlijkheid	4	Impact	2	Netto risico	8
Beheersmaatregel	De opvang en het onderwijs aan kinderen van vluchtelingen en asielzoekers vergt veel voorbereiding en kosten. De subsidiemiddelen worden hiervoor ingezet. De formatie wordt ingericht op basis van ingeschatte inkomsten. Gewijzigde bekostiging OAB geeft minder zekerheid over inkomsten, maar subsidieregelingen blijven bestaan. We blijven dit goed volgen en nemen wijzigingen mee in de begroting. Bij dalend leerlingenaantal wordt indien nodig overformatie (tijdelijk) ingezet t.b.v. vervanging op andere scholen.				
Financieel risico	Nee, er is dekking vanuit de rijksbekostiging en uit subsidiemiddelen. Vooralsnog voldoende om onderwijs goed vorm te geven.				
Risicodekking	Begroting: Opnemen van te verwachten subsidiemiddelen. Inzet personeel is afhankelijk van beschikbare middelen. NB: er wordt behoudend hierop begroot, aangezien de onzekerheid hoeveel kinderen er zullen zijn nog steeds groot is. Dit betekent dat er een positief risico is van meer ontvangen middelen dan begroot (zie 2020 en 2021)				

5.4.2. Gezinssituaties					
Risico: Problematische gezinssituaties vragen veel aandacht en kunnen negatieve invloed hebben.					
Waarschijnlijkheid	2	Impact	4	Netto risico	8
Beheersmaatregel	Er is aandacht voor problematische gezinssituaties, in samenwerking met o.a. wijkorganisaties en leerplicht. Desondanks kan er sprake zijn van een risico op imago schade, het kan invloed hebben op het welbevinden van (mede)leerlingen en evt. van het personeel.				
Financieel risico	Nee, geen direct financieel risico, tenzij imago schade leidt tot daling leerlingenaantallen.				
Risicodekking	Geen extra maatregelen nodig, is gedekt onder 5.2.1				

5.5. Onderwijskwaliteit

5.5.1. Ontwikkelkracht

Risico: onvoldoende ontwikkelkracht zorgt voor achterblijvende kwaliteit.

Waarschijnlijkheid	1	Impact	3	Netto risico	3
Beheersmaatregel	Het risico is dat de onderwijsprogramma's zich niet door ontwikkelen en niet bij de tijd blijven waardoor de kwaliteit van het onderwijs achter blijft. Dit kan daling van leerlingenaantallen tot gevolg hebben. Daarom is het nodig om voldoende middelen beschikbaar te stellen voor nieuwe methodes, softwareprogramma's en de ontwikkeling en invoering van nieuw beleid. In de begroting zijn hiervoor budgetten opgenomen.				
Financieel risico	Nee, er is ook budget in de begroting beschikbaar voor investeringen leermiddelen en ICT en voor gezamenlijke ontwikkeling van nieuw beleid.				
Risicodekking	Begroting: Ter stimulering van de onderwijsvernieuwing en invoering wordt voor de jaren 2021-2024 jaarlijks minimaal € 150.000 opgenomen in de meerschoolse begroting.				

5.5.2. Deskundigheidsbevordering

Risico: onvoldoende investeren in deskundigheid zorgt voor achterblijvende ontwikkeling en vertrek personeel.

Waarschijnlijkheid	2	Impact	4	Netto risico	8
Beheersmaatregel	We zorgen dat personeelsleden voldoende kans krijgen om zich te ontwikkelen. Door goed (leeftijdsggericht) personeelsbeleid, goed leiderschap door leidinggevend, DZI-beleid en professionaliseringsbeleid met bijbehorende budgetten willen we het personeel aan Tangent binden en de deskundigheid mee laten groeien met de praktijk. Zie ook punt 5.5.1 en 5.5.3				
Financieel risico	Nee, er is budget in de begroting beschikbaar om middels scholing, coaching en begeleiding en aandacht voor DZI te voorzien in kwalitatief goed personeel. De hoogte van de budgetten wordt mede bepaald op basis van de scholingsplannen en het professionaliseringsbeleid.				
Risicodekking	Begroting: Per school is voldoende scholingsbudget opgenomen en meerschools wordt budget opgenomen voor scholing van bepaalde doelgroepen en evt. Tangent-studiedag.				

5.5.3. Innovatief vermogen

Risico: onvoldoende kennis en kunde bij regulier personeel waardoor scholen achterblijven in ontwikkeling.

Waarschijnlijkheid	2	Impact	2	Netto risico	4
Beheersmaatregel	Zorgen voor voldoende kennis en kunde bij de huidige personeelsleden om de onderwijsprogramma's te vernieuwen. Door (na)scholingsbudgetten beschikbaar te stellen, aanbod van de ontwikkelacademie (i.s.m. T-Primair) en door actuele ontwikkelingen te volgen wordt het innovatief vermogen binnen Tangent gestimuleerd en bijgehouden.				
Financieel risico	Nee, er is budget in de begroting beschikbaar om middels scholing te voorzien in kwalitatief goed personeel. In de begroting zijn middelen per school opgenomen en is er een professionaliseringsbudget en een budget voor ontwikkeling en invoering meerschools beschikbaar.				
Risicodekking	Begroting: Zie punt 5.5.1. en 5.5.2.				

5.5.4. Kwaliteitsbeleid					
Risico: onvoldoende zicht op kwaliteit waardoor te lage opbrengsten. Evt. imagoschade bij negatief inspectierapport.					
Waarschijnlijkheid	2	Impact	4	Netto risico	8
Beheersmaatregel	Het kwaliteitsbeleid is in 2019 geactualiseerd waarbij gewerkt wordt met kwaliteitsbewaking door interne audits met opgeleide auditoren en waarbij er specifieke aandacht is voor borging van kwaliteit en voor optimaliseren van de opbrengsten. Vanaf najaar 2021 werken we met interne audits. Dit was uitgesteld vanwege corona.				
Financieel risico	Nee, in de begroting worden middelen gereserveerd voor het houden van de audits en voor eventuele kwaliteitsimpulsen. Zie ook punt 5.5.1 t/m 5.5.3.				
Risicodekking	Begroting: Benodigde budgetten worden jaarlijks vastgesteld en opgenomen in de meerschoolse begroting.				

5.6. Organisatie

5.6.1. Management					
Risico: Vervanging binnen managementteam geeft verlies van deskundigheid.					
Waarschijnlijkheid	2	Impact	4	Netto risico	8
Beheersmaatregel	Gedwongen vervangingen binnen het team van bestuur en schooldirecteuren zijn niet altijd te voorzien. Het risico is dat deskundigheid verloren gaat. Kennis delen en vastleggen binnen de stichting is een belangrijke maatregel. Goede overdracht is noodzaak. Indien nodig worden interims ingezet. Tangent stimuleert medewerkers/adjunct-directeuren om zich op managementniveau te scholen (kweekvijvertraject). Dit heeft al zijn vruchten afgeworpen in 2021 bij de vervanging van een schooldirecteur.				
Financieel risico	Ja, omdat niet alles te voorzien is, en mogelijk inhuur van interims/derden aan de orde zal zijn ter opvang van (tijdelijke) afwezigheid.				
Risicodekking	Begroting: In de meerschoolse begroting wordt jaarlijks voldoende budget t.b.v. externe expertise en vervanging opgenomen. Zie ook punt 5.3.4 en 5.3.5.				

5.6.2. Financiën					
Risico: Indien niet financieel in control dan is er onvoldoende basis om onze kerntaken ten aanzien van leerlingen, ouders, personeel en regio goed uit te kunnen voeren.					
Waarschijnlijkheid	2	Impact	4	Netto risico	8
Beheersmaatregel	Om 'in control te blijven' kennen we o.a. de jaarrekening en het Bestuursverslag, de meerjarenbegroting, de jaarbegroting en de Tertiaalrapportages. We maken gebruik van de externe deskundigheid van het administratiekantoor Concent. Er zijn maandelijkse overzichten en er wordt gewerkt met Tertiaalrapportages om de financiële situatie te monitoren en bij te kunnen sturen. Adviezen van de accountant worden opgevolgd, waar mogelijk. Daarnaast is er planmatig onderhoudsbeheer voor het meerjarenonderhoud van de gebouwen. Vanuit het Bestuursbureau worden de budgetten van de scholen en het Bestuursbureau en de meerschoolse budgetten bewaakt en waar nodig bijgestuurd. Wijzigingen in bekostiging worden verwerkt en subsidiemogelijkheden worden benut. Kengetallen worden gebruikt om meerjarenprognoses te kunnen doen en te sturen op een financieel gezonde organisatie.				
Financieel risico	Ja, met name wijzigingen in de bekostigingssystematiek vanuit OCW en bepaalde CAO-afspraken m.b.t. (hogere) loonkosten zorgen voor onduidelijkheden en kunnen een financieel risico betekenen. De overzichten zijn in Insite verbeterd o.a. door de Schoolkaart, en zijn voor de meeste directeurs duidelijk en helder zodat zij op schoolniveau in control kunnen blijven, waardoor budgetten goed te bewaken zijn. Ook op het Bestuursbureau monitoren we de afwijkingen van de budgetten maandelijks en spreken we schooldirecteurs aan wanneer nodig.				
Risicodekking	Begroting: In de begroting worden de beschikbare middelen conform financieel beleid en allocatiebeleid verdeeld en budgetten bepaald. In de meerschoolse begroting zijn bedragen opgenomen om risico's op te vangen. Risicoreserve: Voor diverse personele fricties reeds opgenomen: zie punt 5.2.1 t/m 5.2.4, 5.3.8 en 5.3.12.				

5.6.3. Specifieke deskundigheid					
Risico: het ontbreken van specifieke deskundigheid op de verschillende beleidsterreinen.					
Waarschijnlijkheid	3	Impact	3	Netto-risico	9
Beheersmaatregel	Specifieke kennis die niet efficiënt binnen de stichting geregeld kan worden is extern belegd: bijvoorbeeld de ondersteuning door een administratiekantoor, Arbodienst, juridisch adviseur, technisch adviseur huisvesting en externe deskundigheid voor het gebouwenbeheer. De verantwoordelijke financiële samenwerkers houden zich bovendien ook goed op de hoogte van de ontwikkelingen d.m.v. allerlei webinars/seminars en nieuwsbrieven.				
Financieel risico	Nee, hierin is binnen de begroting voldoende voorzien.				
Risicodekking	Begroting: Voldoende middelen binnen begroting/ exploitatie.				

5.7.1. Afschrijvingstermijnen					
Risico: afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn niet adequaat, met name ICT, gezien technologische ontwikkelingen.					
Waarschijnlijkheid	2	Impact	3	Netto risico	6
Beheersmaatregel	De afschrijvingstermijnen worden door Concent consequent gehanteerd en materiële vaste activa die niet meer in bezit zijn worden afgeboekt. Een investeringsbegroting op schoolniveau is onderdeel van de begroting.				
Financieel risico	Nee, in de meerjarenbegroting is de investeringsbegroting opgenomen en doorberekend naar de jaarlijkse afschrijvingslasten.				
Risicodekking	Geen extra maatregelen nodig.				

5.7.2. Calamiteiten

Risico: schade door calamiteiten van buitenaf, bijv. vandalisme of stormschade.

Waarschijnlijkheid	1	Impact	2	Netto risico	2
Beheersmaatregel	Hiervoor zijn verzekeringen afgesloten, bijvoorbeeld de cyberverzekering.				
Financieel risico	Nee				
Risicodekking	Geen extra maatregelen nodig.				

5.7.3. Privacy-wetgeving

Risico: gevolgen van de invoering en uitvoering van nieuwe wetgeving rondom privacy zijn lastig in te schatten.

Waarschijnlijkheid	1	Impact	4	Netto risico	4
Beheersmaatregel	Afstemming met PO-Raad en T-Primair leidt tot een stapsgewijze aanpak. Per bestuur is een functionaris gegevensbeheer (FG) aangesteld die alles rondom AVG monitort, in overleg met onze ICT-beleidsadviseur.				
Financieel risico	Nee				
Risicodekking	Geen extra maatregelen nodig.				

5.7.4. ICT

Risico: gevolgen van netwerkstoringen, uitval van ICT, cyberaanval, hacken, digitale chantage e.d. zijn niet te overzien en zorgen voor verstoring van de onderwijsprocessen en daarmee van de kwaliteit.

Waarschijnlijkheid	3	Impact	4	Netto risico	12
Beheersmaatregel	In beleidstukken ICT is aandacht voor dit soort zaken en zijn beheersmaatregelen genomen. De kwetsbaarheid van ICT en data is een reëel risico, waarmee we rekening moeten houden door alternatieve onderwijsvormen achter de hand te houden. De ICT-coördinator en ICT-werkgroep bespreken regelmatig veiligheidsaspecten en alternatieven. We hebben tevens een cyberverzekering tegen genoemde risico's afgesloten voor Tangent.				
Financieel risico	Ja, bij storingen en beschadigingen in het netwerk, hardware en software lopen de kosten voor herstel en vervanging al gauw op.				
Risicodekking	Voorziening: Vervanging van netwerk, data-aanleg e.d. worden vanuit de onderhoudsvoorziening betaald. Jaarlijks wordt in de dotatie een percentage onvoorzien opgenomen. Begroting: Vervanging van hardware wordt als investering opgenomen in de schoolbegrotingen. Kosten voor cyberverzekering opnemen in begroting.				

5.7.5. Aansprakelijkheid

Juridische kosten door aansprakelijkheidsstelling t.a.v. datalek, klachten, financiële tegemoetkoming, e.d.

Waarschijnlijkheid	2	Impact	4	Netto risico	8
Beheersmaatregel	Tangent heeft goede ervaringen met de inzet van een juriste in voorkomende gevallen. Het is alleen lastig inschatten hoe vaak deze inzet per jaar nodig is en hoeveel uren juridische ondersteuning nodig zullen zijn.				
Financieel risico	Ja, aangezien er onvermijdbare onvoorziene kosten kunnen optreden.				
Risicodekking	Begroting: Jaarlijks voldoende budget opnemen om de meest voorkomende juridische kosten te kunnen dekken. Onverwachte kosten niet als risicoreserve opnemen, maar verrekenen binnen de exploitatie.				

5.7.6. Fraudepreventie

Frauderisico: het risico dat er gefraudeerd wordt binnen de organisatie met financiële consequenties. (opzettelijke misleiding, onrechtmatige onttrekking van middelen, onrechtmatige ontvangst van subsidies e.d.). Te denken valt aan:

- Betalingen/ cash: kasgelden, declaraties, facturen
- Toekennen van activa zoals laptops, telefoons, bureaumateriaal, overige zaken
- Toekennen van onjuiste functies i.v.m. schaal
- Benutten van subsidies op verkeerde gronden

Waarschijnlijkheid	2	Impact	5	Netto risico	10
Beheersmaatregel	We proberen frauduleus handelen waar mogelijk te voorkomen door o.a.: • 4-ogenprincipe bij alle betalingen • Goed ingerichte mandaatregeling en procuratieschema t.b.v. goedkeuring facturen, declaratie medewerkers, declaratie bestuurder, e.d. • RvT/Auditcommissie kan in gesprek gaan met medewerkers van het bestuursbureau of met de Controller/Directeur Bedrijfsvoering • Auditcommissie die rapportage bestuurder bespreekt (t.a.v. verslaggevingsfraude) • Over ontvangen subsidies wordt verantwoording afgelegd en door de accountant van Tangent of derden controles uitgevoerd. We hanteren voor elke factuur het 4-ogenprincipe bij betaling van facturen. Eerst zal de budgethouder inhoudelijk voor akkoord vinken in ons online factuursysteem Palette. Daarna zal de Controller/Directeur Bedrijfsvoering elke factuur goed- of afkeuren door de goedkeuring van de budgethouder te bevestigen, zolang die niet betrekking heeft op een bedrag boven de 100.000 euro. Boven de 100.000 euro tekent de bestuurder mee, na de Controller/Directeur Bedrijfsvoering.				
Financieel risico	Het financiële risico is naar ons idee minimaal, aangezien we het 4-ogenprincipe voor alle betalingen hebben ingevoerd en er op alle niveaus controles worden uitgevoerd. Omdat fraude in geen enkele organisatie voor 100% te voorkomen is met de genomen maatregelen en als het toch voorkomt de impact groot kan zijn, willen we toch een bedrag opnemen als risicodekking.				
Risicodekking	Risicoreserve: € 100.000				

5.7.7. Gevolgen van pandemie, (natuur)rampen, klimaatverandering en oorlogen die niet te voorzien zijn
Risico: het risico dat we te maken krijgen met een pandemie, (natuur)rampen en/of oorlogen die invloed hebben op de organisatie en financiële gevolgen kan hebben, bijv. door hoge energieprijzen, geen beschikbaarheid materialen e.d..

Waarschijnlijkheid	3	Impact	5	Netto risico	15
Beheersmaatregel	In 2020 is gebleken dat het vrijwel niet mogelijk is om de gevolgen van een pandemie te voorzien. Tijdens de coronacrisis hebben we in ongeveer 12 maanden 150K extra hieraan uitgegeven. Deze ervaringen van de coronapandemie worden meegenomen in eventueel toekomstige situaties, zodat we zo goed en snel mogelijk passende maatregelen kunnen treffen. In 2022 werden we bovendien geconfronteerd met de gevolgen van een oorlog: forse stijging van energieprijzen en materialen, onzekerheid op de financiële markt en opvang van vluchtelingen.				
Financieel risico	Het financiële risico is fors en we mogen er niet zonder meer van uit gaan dat de overheid bij een eventuele volgende pandemie, (natuur)ramp en/of oorlog weer gedeeltelijk tegemoet zal komen in de extra kosten, zoals dat nu wel het geval was. Omdat het financiële risico in dit soort onvoorspelbare situaties niet of nauwelijks vooraf in te schatten of af te dekken is, willen we een bedrag opnemen als risicodekking.				
Risicodekking	Risicoreserve: € 250.000				

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.: 23 juni 2023

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 2022 (na voorstel resultaatbestemming)

	31-12-2022	31-12-2021
ACTIVA		
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa		
1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.904.925	1.848.193
1.2.2 Inventaris en apparatuur	4.574.305	4.025.448
1.2.3 Leermiddelen	479.159	462.513
Totaal Materiële vaste activa	6.958.389	6.336.154
Totaal Vaste activa	6.958.389	6.336.154
Vlottende Activa		
1.5 Vorderingen		
1.5.1 Debiteuren	266.729	209.734
1.5.2 Ministerie van OCW	149.874	1.610.829
1.5.6 Overige overheden	358.628	118.421
1.5.7 Overige vorderingen	65.245	60.298
1.5.8 Overlopende activa	272.331	223.891
Totaal Vorderingen	1.112.807	2.223.173
1.7 Liquide middelen	13.800.785	10.230.931
Totaal Vlottende activa	14.913.592	12.454.104
Totaal Activa	21.871.981	18.790.258
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen		
2.1.1 Algemene reserves publiek	9.679.338	9.705.816
2.1.2 Bestemmingsreserves publiek	2.286.240	760.254
2.1.3 Bestemmingsreserves privaat	1.453.126	1.468.779
Totaal Eigen vermogen	13.418.704	11.934.849
2.2 Voorzieningen		
2.2.1 Voorziening gebouwonderhoud	2.581.608	2.013.842
2.2.2 Personeelsvoorzieningen	945.392	607.038
Totaal Voorzieningen	3.527.000	2.620.880
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.3 Crediteuren	954.739	531.514
2.4.4 OCW	1.986	1.986
2.4.7 Belastingen en sociale premies	1.622.385	1.159.280
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	395.769	363.473
2.4.9 Overige kortlopende schulden	399.140	825.771
2.4.10 Overlopende passiva	1.552.258	1.352.505
Totaal Kortlopende schulden	4.926.277	4.234.529
Totaal Passiva	21.871.981	18.790.258

Staat van baten en lasten over 2022

	2022		2021
	werkelijk	begroting	werkelijk
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	39.563.160	34.703.028	34.472.722
3.2 Overige overheidsbijdragen	814.143	727.310	808.979
3.5 Overige baten	1.077.600	747.855	1.103.157
Totaal Baten	41.454.903	36.178.193	36.384.858
4. Lasten			
4.1 Personele lasten	33.787.409	30.832.613	28.637.413
4.2 Afschrijvingen	974.171	969.911	878.471
4.3 Huisvestingslasten	2.698.936	2.457.550	2.408.646
4.4 Overige instellingslasten	2.581.418	2.124.722	2.350.217
Totaal Lasten	40.041.934	36.384.796	34.274.747
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering			
Saldo Baten en Lasten	1.412.969	-206.603	2.110.111
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten	80.655	34.000	33.914
5.4 Financiële lasten	9.768	0	8.306
Saldo Financiële baten en lasten	70.887	34.000	25.608
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	1.483.856	-172.603	2.135.719
Resultaat	1.483.856	-172.603	2.135.719

Kasstroomoverzicht over 2022

	2022	2021
Kasstroom uit operationale activiteiten		
Saldo baten en lasten	1.412.969	2.110.111
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	974.171	878.471
- Mutaties voorzieningen	906.120	318.844
Mutaties werkkapitaal:		
- Vorderingen	1.110.366	851.648
- Kortlopende schulden	691.748	470.365
	1.802.114	1.322.013
Ontvangen interest	80.655	33.914
Betaalde interest	-9.769	-8.306
	70.886	25.608
Kasstroom uit operationale activiteiten	5.166.260	4.655.047
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
(Des)investerings materiële vaste activa	-1.596.406	-1.611.149
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.596.406	-1.611.149
Mutatie liquide middelen	3.569.854	3.043.898
Beginstand liquide middelen	10.230.931	7.187.033
Mutatie liquide middelen	3.569.854	3.043.898
Eindstand liquide middelen	13.800.785	10.230.931

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2022

ACTIVA

1.2 Materiële vaste activa	Aanschaf-waarde	Afschrijvingen	Boekwaarde 31-12-2021	Investerings boekjaar	Afschrijvingen boekjaar	Aanschafwaarde 31-12-2022	Afschrijvingen 31-12-2022	Boekwaarde 31-12-2022	Afschrijvings-percentage
1.2.1 Gebouwen en terreinen	2.208.005	-359.812	1.848.193	144.094	-87.362	2.352.099	-447.174	1.904.925	2,5%-10%
1.2.2 Inventaris en apparatuur	7.915.997	-3.890.549	4.025.448	1.307.995	-759.138	9.223.992	-4.649.687	4.574.305	2,50%-20%
1.2.3 Leermiddelen	1.082.953	-620.440	462.513	144.317	-127.671	1.227.270	-748.111	479.159	10%-12,5%
Totaal Materiële vaste activa	11.206.955	-4.870.801	6.336.154	1.596.406	-974.171	12.803.361	-5.844.972	6.958.389	

Onder 1.2.1 Investerings Gebouwen en terreinen is een investering opgenomen welke vanuit de private middelen wordt gefinancierd. De boekwaarde per balansdatum bedraagt € 1.120.611. De aanschafwaarde en afschrijvingskosten per 31-12-2021 zijn gecorrigeerd met het saldo van de afgeschreven activa ad € 665.419.

31-12- 2022

31-12- 2021

1.5 Vorderingen	
1.5.1 Debiteuren	266.729
1.5.2 Ministerie van OCW	149.874
1.5.6 Overige overheden	358.628
1.5.7 Overige vorderingen	
1.5.7.1 Personeel	2.532
1.5.7.2 Huisvesting	4.953
1.5.7.4 Activiteiten	0
1.5.7.6 Rente	40.841
1.5.7.9 Overig	16.919
Totaal Overige vorderingen	65.245

209.734
1.610.829
118.421

27.656
0
1.448
0
31.194
60.298

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	272.331

223.891

Totaal Vorderingen

2.223.173

1.7 Liquide middelen

1.7.1 Kas	835
1.7.2 Bank	1.561.862
1.7.3 Schatkistbankieren	12.238.088
Totaal Liquide middelen	13.800.785

843
54.103
10.175.985
10.230.931



P A S S I V A

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

	Saldo 31-12-2021	Resultaat Boekjaar	Toevoegingen Boekjaar	Onttrekkingen Boekjaar	Saldo 31-12-2022
2.1.1 Algemene reserves publiek	9.705.816	-50.163	23.685	0	9.679.338
2.1.2.2 Reserve eerste waardering	70.914	0	0	-23.685	47.229
2.1.2.9 Bestemmingsreserve NPO	689.340	1.549.671	0	0	2.239.011
2.1.3.1 Bestemmingsreserve privaat	1.293.732	-3.176	0	0	1.290.556
2.1.3.3 Bestemmingsreserve schoolfonds privaat	175.047	-12.477	0	0	162.570
Totaal Eigen vermogen	11.934.849	1.483.855	23.685	-23.685	13.418.704

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 .

Onder 2.1.3.3 zijn de volgende private bestemmingsreserves schoolfonds verantwoord:				
School	Saldo 31-12-2021	Resultaat Boekjaar	Saldo 31-12-2022	
Berkeloo 03MK	24.481	-2.230	22.251	
Jenaplanschool De Kleine Akkers 03WT	-5.910	4.311	-1.599	
De Wildschut 06CS	10.857	-2.382	8.475	
Achthoeven 06HK	-850	-3.302	-4.151	
St Caecilia 06HW	2.726	-2.968	-242	
De Cocon 06IA	13.028	4.751	17.778	
De Kring 06WC	17.387	-2.229	15.158	
Den Bijstere 06WT	9.190	6.937	16.127	
Rennevoirt 07CJ	14.473	326	14.799	
De Regenboog 09JP	22.772	3.446	26.218	
De Wichelroede 09KK	31.441	-2.268	29.173	
De Lichtenbergh 10EZ	2.819	2.897	5.716	
Basisschool De Vlashof 10WH	7.761	3.435	11.196	
Stelaertshoeve 11KC	9.165	-5.884	3.281	
Den Hazennest 11VR	-6.021	-8.458	-14.479	
Prins Bernhard 15JU	7.521	-4.123	3.398	
Prinsenbos PRIN	14.206	-4.734	9.472	
	175.047	-12.477	162.570	

2.2 Voorzieningen	Saldo 31-12-2021	Mutaties Boekjaar	Onttrekkingen Boekjaar	Saldo 31-12-2022	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar
2.2.1.2 Gebouwonderhoud	2.013.842	1.100.000	-532.234	2.581.608	921.220	1.660.388
2.2.2.1 Langdurig ziekten	267.880	303.063	-61.871	509.072	0	509.072
2.2.2.2 duurzame inzetbaarheid	44.775	58.948	-12.066	91.657	0	91.657
2.2.2.4 Jubileumuitkeringen	294.383	95.888	-45.608	344.663	22.255	322.408
Totaal Voorzieningen	2.620.880	1.557.899	-651.779	3.527.000	943.475	2.583.525

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

Voorziening langdurig ziekten
De voorziening langdurig ziekten 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 2022

	31-12- 2022	31-12- 2021
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.3 Crediteuren	954.739	531.514
2.4.4 OCW	1.986	1.986
2.4.7 Belastingen en sociale premies	1.622.385	1.159.280
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	395.769	363.473
De dekkinggraad van bedrijfstakpensioenfondsen ABP per 31-12-2021 is 110,2 % (31-12-2020: 93,2 %). Bij een dekkinggraad van 104,2 % voldoet het fonds aan de minimumvereiste.		
2.4.9 Overige kortlopende schulden		
2.4.9.1 Personeel	166.657	126.288
2.4.9.2 Huisvesting	96.599	92.988
2.4.9.4 Activiteiten	0	67.759
2.4.9.5 Vervangingsfonds	816	686
2.4.9.6 Participatiefonds	0	180
2.4.9.7 Rente- en bankkosten	943	689
2.4.9.8 Overig	25.827	421.884
2.4.9.9 Nog te besteden afdelingsactiviteiten	108.298	115.297
Totaal Overige kortlopende schulden	399.140	825.771

Onder 2.4.9 Nog te besteden afdelingsactiviteiten staan de volgende afdelingsreserves verantwoord:				
Omschrijving	Saldo 31-12-2021	Opbrengsten 2022	Lasten 2022	Saldo 31-12-2022
Goede Doelen	0	3.101	-1.657	1.444
Schoolplein	8.140	18.211	-18.150	8.201
Overblijfgelden	104.424	222.512	-230.641	96.295
Projecten	2.733	2.732	-3.107	2.358
	115.297	246.556	-253.556	108.298

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 / bindingstoelage	1.169.189	896.905
2.4.10.2 Vooruitontvangen gelden	39.594	0
2.4.10.3 Vooruitontvangen investeringssubsidies	251.249	266.176
2.4.10.4 Vooruitontvangen subsidies OCW	92.226	189.424
Totaal overlopende passiva	1.552.258	1.352.505
Totaal kortlopende schulden	4.926.277	4.234.529

Model G: Geoordeelde doelsubsidies OCW							
G.1 Subsidies zonder verrekeningsclausule	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag Toewijzing	Ontvangen t/m Verslagjaar	Prestatie Afgerond	
	Lerarenbeurs	1165149	20-8-2021	12.093	12.093	Ja	
	Lerarenbeurs	1165188	20-8-2021	24.186	24.186	Ja	
	Lerarenbeurs	1177192	20-8-2021	7.218	7.218	Ja	
	Lerarenbeurs	1165277	20-8-2021	19.348	19.348	Ja	
	Lerarenbeurs	1165391	20-8-2021	6.046	6.046	Ja	
	Lerarenbeurs	1277472	23-8-2022	7.425	7.425	Nee	
	Lerarenbeurs	1278487	23-8-2022	12.374	12.374	Nee	
	Lerarenbeurs	1278611	23-8-2022	7.386	7.386	Nee	
	Lerarenbeurs	1278968	23-8-2022	19.490	19.490	Nee	
	Lerarenbeurs	1279143	23-8-2022	6.187	6.187	Nee	
	Expertisecentrum nieuwkomers	SEN22091	28-11-2022	37.325	37.325	Nee	
	Impuls en Innovatie bewegingsonderwijs	118210131	13-12-2021	67.500	51.017	Nee	
G.2 Subsidies met verrekeningsclausule	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag Toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Saldo 31-12-2021	Saldo 31-12-2022
G.2.A. Geoordeeld en aflopend op 31-12-2022	N.v.t.						
G.2.B. Geoordeeld en doorlopend na 31-12-2022	N.v.t.						

2.4.10.3 Vooruitontvangen investeringssubsidie				
	Saldo 31-12-2021	Subsidie 2022	Lasten 2022	Vrijval 2022
1e Inrichting	266.176	0	0	-14.927
	266.176	0	0	-14.927
				251.249

Overzicht verbonden partijen		
Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel
RSV Breda Plein013	Stichting	Oosterhout (NB)
Onderwijscoöperatie T-Primair	Stichting	Tilburg
RTC Midden Brabant	Stichting	Tilburg
Tangent kinderopvang	Stichting	Tilburg
* 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.
 - Per 1 januari 2023 heeft er een bestuurlijke fusie plaatsgevonden met de Tangent Kinderopvang. De Juridische fusie zal per 1 december 2023 plaatsvinden. De fusie heeft geen impact op de onderwijsactiviteiten en het publiek eigen vermogen van Tangent.
- Voor meer informatie verwijzen wij u naar paragraaf 1.8 van het bestuursverslag.



	2022		2021
	werkelijk	begroting	werkelijk
B A T E N			
3.1 Rijksbijdragen OCW			
3.1.1.1 Normatieve rijksbijdrage OCW	28.912.938	26.507.041	26.457.646
3.1.2.1 Geoormerkte subsidies OCW	0	0	253.277
3.1.2.2 Niet-geoormerkte subsidies OCW	9.829.323	7.255.276	7.278.154
3.1.3.1 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	820.899	940.711	483.645
Totaal Rijksbijdragen OCW	39.563.160	34.703.028	34.472.722
3.2 Overige overheidsbijdragen			
3.2.1 Baten gemeenten			
3.2.1.1 Personeel	704.996	607.000	669.123
3.2.1.2 Huisvesting	14.927	4.210	14.500
3.2.1.3 Overige materiële baten	33.719	50.600	66.490
3.2.1.4 Overig huisvesting	60.501	65.500	58.866
Totaal Overige overheidsbijdragen	814.143	727.310	808.979
3.5 Overige baten			
3.5.1 Verhuur onroerende zaken	450.698	388.500	435.159
3.5.2 Detachering	315.449	252.772	361.821
3.5.5 Ouderbijdragen	48.808	0	30.600
3.5.6 Overige			
3.5.6.2.5 Overig	148.506	85.783	195.448
3.5.6.5.2 Afdeling/schoolcommissie	114.139	20.800	80.129
Totaal Overige baten	1.077.600	747.855	1.103.157

	2022		2021
	werkelijk	begroting	werkelijk
LASTEN			
4.1 Personele lasten			
4.1.1.1 Lonen en salarissen	22.676.503	20.665.098	18.668.379
4.1.1.2a Sociale lasten	3.470.109	3.496.484	2.872.657
4.1.1.2b Premies Participatiefonds	304.397	281.287	581.433
4.1.1.2c Premies Vervangingsfonds	9.238	8.536	7.965
4.1.1.3 Vakantierechten	1.072.695	991.257	983.713
4.1.1.4 Pensioenen	3.421.237	3.161.500	3.197.018
4.1.2.1 Mutaties personele voorzieningen	445.833	0	301.808
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	1.456.028	1.006.022	1.127.121
4.1.2.3 Overig personele lasten	1.462.486	1.668.133	1.380.556
4.1.3 Uitkeringen	-531.116	-445.705	-483.237
Totaal Personele lasten	33.787.409	30.832.613	28.637.413
Het gemiddelde aantal werkzame werknemers in 2022 is: 401,42 FTE; in 2021 was dit aantal: 377,87 FTE.			
4.2 Afschrijvingen			
4.2.2.1 Gebouwen	87.362	79.818	78.297
4.2.2.4 Meubilair	271.460	269.127	229.804
4.2.2.5 Computers	487.678	479.603	420.653
4.2.2.7 Audio-visueel materiaal	3.276	3.221	3.219
4.2.2.9 Onderwijsleermethoden	124.395	138.142	146.498
Totaal Afschrijvingen	974.171	969.911	878.471
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huur	239.410	143.500	251.010
4.3.3.1 Onderhoudskosten gebouw	163.388	125.700	154.707
4.3.3.2 Mutatie voorziening gebouwonderhoud	1.100.000	1.100.000	800.000
4.3.3.3 Diverse gebouwkosten	16.764	10.000	14.093
4.3.4 Energie en water	410.782	399.650	404.581
4.3.5 Schoonmaakkosten	698.603	615.500	709.055
4.3.6 Heffingen	69.989	63.200	75.200
Totaal Huisvestingslasten	2.698.936	2.457.550	2.408.646

	2022		2021
	werkelijk	begroting	werkelijk
4.4 Overige instellingslasten			
<u>4.4.1.4 Organisatiekosten</u>			
4.4.1.4.1 Kantoorkosten	8.294	8.900	8.861
4.4.1.4.3 Verzendkosten	5.284	3.200	2.506
4.4.1.4.4 Communicatiekosten	62.280	82.000	66.469
4.4.1.4.5 Documentatie	29.888	29.800	28.019
4.4.1.4.6 Dienstreizen	13.232	13.650	6.749
4.4.1.4.7 MR	9.814	15.622	11.635
Totaal Organisatiekosten	128.792	153.172	124.239
<u>4.4.1.5 Externe kosten</u>			
4.4.1.5.1 Administratie en accountant	485.751	426.450	465.480
4.4.1.5.3 Contributies	0	0	0
4.4.1.5.5 Verzekeringen	18.465	38.000	10.680
Totaal Externe kosten	504.216	464.450	476.160
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	21.218		20.600
- andere controle opdrachten	0		0
- fiscale adviezen	0		0
- andere niet-controledienst	0		0
Totaal accountantslasten	21.218		20.600
<u>4.4 Overige kosten</u>			
4.4.2.1 Inventaris en apparatuur	303.458	271.100	370.375
4.4.2.2 Leermiddelen	1.129.539	890.200	1.045.518
4.4.4.4 Externe activiteiten	24.793	51.500	7.292
4.4.4.8 Afdeling/schoolcommissie	175.424	20.800	92.581
4.4.4.9 Diverse organisatiekosten	315.196	273.500	234.052
Totaal Overige kosten	1.948.410	1.507.100	1.749.818
Totaal Overige instellingslasten	2.581.418	2.124.722	2.350.217
5.1 Financiële baten			
5.1.1 Rentebaten	80.655	34.000	33.914
5.1.2 Ontvangen dividenden	0	0	0
Totaal Financiële baten	80.655	34.000	33.914
5.4 Financiële lasten			
5.4.1 Rentelasten	9.768	0	8.306
Totaal Financiële lasten	9.768	0	8.306
Saldo Financiële baten en lasten	70.887	34.000	25.608

WNT-verantwoording 2022 Tangent, Palet van basisscholen en peuterspeelzalen

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

Het bezoldigingsmaximum is in 2022 berekend conform het WNT-maximum voor het onderwijs. Op grond van de criteria valt deze rechtspersoon in klasse D, daarmee bedraagt het bezoldigingsmaximum € 168.000. 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 2022	
Bedragen x € 1	M.A.F.H. van den Hoven
Functiegegevens	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 122.808
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.044
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 144.852</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 168.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0
Bezoldiging	€ 144.852
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 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
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 137.101</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 163.000
Bezoldiging	€ 137.101

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2022

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 2022	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	€ 25.200	€ 16.800	€ 16.800	€ 16.800	€ 16.800
---	----------	----------	----------	----------	----------

-/- 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 2021

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
---	----------	----------	----------	----------	----------

Gebeurtenissen na balansdatum

Per 1 januari 2023 heeft er een bestuurlijke fusie plaatsgevonden met de Tangent Kinderopvang.
De Juridische fusie zal per 1 december 2023 plaatsvinden.

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: 29-06-2023

(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	-50.163
Toevoeging algemene reserve publiek	23.685
Onttrekking herwaarderingsreserve	-23.685
Mutatie bestemmingsreserve NPO	1.549.671
Mutatie reserve privaat	-3.176
Mutatie reserve schoolfonds privaat	-12.477
Totaal	<u>1.483.855</u>

Tangent, Palet van basisscholen en peuterspeelzalen

Bestuursnummer	40971
KvK-nummer	18050563
Adres	Ringbaan-Oost 240 5018 HC 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

<u>03MK</u>	Basisschool Berkeloo Hazelaarlaan 32 -34 5056XN BERKEL-ENSCHOT
<u>03WT</u>	Jenaplanschool De Kleine Akkers Burg Philipsenstraat 2 5051CR GOIRLE
<u>06CS</u>	De Wildschut Raadhuisstraat 3 5126CK GILZE
<u>06HK</u>	Basisschool De Mortel Perweide 5 5071AC UDENHOUT
<u>06HW</u>	Basisschool St Caecilia Schoolmeesterstraat 2 5056KK BERKEL-ENSCHOT
<u>06IA</u>	De Cocon Hoefstraat 173 5014NK TILBURG
<u>06WC</u>	Basisschool De Kring Isabella van Spanjestraat 2 5122LE RIJEN
<u>06WT</u>	Basisschool Den Bijstere Daltonerf 8 5014HZ TILBURG
<u>07CJ</u>	Basisschool Rennevoirt Antonie van Dycklaan 1 5056CP BERKEL-ENSCHOT
<u>09JP</u>	Basisschool De Regenboog Dirigentenlaan 17 5049EA TILBURG
<u>09KK</u>	Basisschool De Wichelroede Van Heeswijkstraat 1 B 5071CT UDENHOUT
<u>10EZ</u>	Basisschool De Lichtenbergh Perosistraat 150 5049LP TILBURG
<u>10WH</u>	Basisschool De Vlashof Bartokstraat 131 5011JB TILBURG
<u>11KC</u>	Basisschool Stelaertshoeve Eilenbergstraat 258 5011EC TILBURG
<u>11VR</u>	Basisschool Hazennest Vermeulenstraat 30 5012HB TILBURG
<u>15JU</u>	Basisschool Harten4 Cederstraat 4 5037JD TILBURG