

UN1EK
onderwijs en opvang



Bestuursverslag UN1EK Onderwijs 2022

Inclusief verslag intern toezicht

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1. Het schoolbestuur	4
1.1 Profiel	5
1.2 Organisatie	7
2. Verantwoording van het beleid	14
2.1 Onderwijs & Kwaliteit	14
2.2 Personeel & Professionalisering	24
2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken	29
2.4 Financieel beleid	31
2.5 Continuïteitsparagraaf	33
3. Verantwoording van de financiën	38
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	38
3.2 Staat van baten en lasten en balans	39
3.3 Financiële positie	42
Verslag Raad van Toezicht UN1EK 2022, als onderdeel van het bestuursverslag 2022	44
Voorwoord voorzitter RvT	44
Scheiding van bestuur en intern toezicht, rollen en samenwerking	44
Besturings- en toezichtsfilosofie	45
Samenstelling van de Raad van Toezicht	45
Uitoefenen van de toezichhoudende taak	46
Enkele thema's belicht:	49
Werkgeversrol	51
Jaarrekening 2022 Stichting UN1EK Onderwijs	
Jaarverslag CUR 2022	

Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag van UN1EK Onderwijs en Opvang. Naar buiten toe oogt UN1EK Onderwijs en Opvang als één organisatie waar zowel onderwijs als opvang wordt aangeboden en waar we spreken over integrale kindcentra. Financieel gezien hebben we echter aparte geldstromen voor onderwijs en voor opvang. Daarom zijn er twee bestuursverslagen opgesteld. Een voor onze onderwijsactiviteiten en een voor onze opvangactiviteiten.

De organisatie heeft mooie stappen gezet om de organisatie steeds meer stabiel te maken. Zo zijn er HR-processen beschreven en gedigitaliseerd, is er veel gebeurd op het veiliger maken van onze digitale systemen, hebben we uitgebreid gekeken naar de meerjaren onderhoudsplanning van onze gebouwen, hebben we onze interne audits uitgebreid om nog meer zicht te krijgen op kwaliteit en hebben we integrale begrotingen opgesteld voor onderwijs en voor opvang. We zijn een financieel gezonde organisatie.

We zijn trots op onze medewerkers in deze tijden van hoge werkdruk. Deze werkdruk wordt onder andere veroorzaakt door de personeelsproblemen waarmee we geconfronteerd worden. Deze proberen wij het hoofd te bieden door in te zetten op goed en aantrekkelijk werkgeverschap. Daarnaast hebben we te kampen met wachtlijsten voor onderwijs en voor opvang. Het goede nieuws is dat ouders en verzorgers hun kind graag toevertrouwen aan UN1EK, de keerzijde is dat we veel ouders/verzorgers op dit moment moeten teleurstellen omdat we de capaciteit niet hebben.

Het afgelopen jaar hebben we, het dagelijks bestuur, het directeurenteam, het centraal managementteam en de teamleiders onderwijs en opvang een mooi proces doorlopen over de tussentijdse evaluatie van ons strategisch beleidsplan KOERS24. We hebben onder andere de kansen en bedreigingen voor onze kindcentra in kaart gebracht, gekeken naar goed werkgeverschap en naar het thema professionalisering van al onze medewerkers en het opzetten van een UN1EK academie. Ook hebben we veel gesproken met elkaar over de manier waarop wij willen sturen, we hebben een sturingsfilosofie vastgesteld. Deze uitkomsten hebben we ook besproken met onze Centrale UN1EK-raad, onze Raad van Toezicht en er zijn medewerkersbijeenkomsten georganiseerd. Door deze bijeenkomsten weten collega's elkaar beter te vinden en is er meer verbinding onderling gecreëerd.

Daarnaast zijn er op onze kindcentra ook veel ontwikkelingen geweest. We zien dat de samenwerking in de wijk is geïntensiveerd en we zien de zorg en aandacht die de kinderen wordt gegeven die aan ons zijn toevertrouwd. Samen verzorgen wij het onderwijs en opvang aan deze kinderen. In dit bestuursverslag doen wij verslag van onze onderwijsactiviteiten.

Als u naar aanleiding van dit verslag de dialoog met ons wilt aangaan, horen wij dit graag!

Niek Barendregt
Voorzitter College van Bestuur UN1EK Onderwijs en Opvang

1. Het schoolbestuur

UN1EK is een organisatie voor primair onderwijs en kinderopvang met meer dan 20 locaties in Vlaardingen, Schiedam en Maassluis. Onze 800 medewerkers verzorgen dagelijks peuteropvang, hele dagopvang, buitenschoolse opvang en onderwijs voor zo'n 8000 kinderen. Dit brede aanbod krijgt voornamelijk vorm in Integrale Kindcentra (IKC's), waarin opvang en onderwijs op elkaar aansluiten. Ook heeft UN1EK een gastouderbureau en een locatie voor speciaal basisonderwijs en verzorgt UN1EK onderwijs aan nieuwkomers.

Stichting UN1EK Onderwijs en Opvang biedt kinderopvang én onderwijs. In onze organisatie werken wij zo integraal mogelijk aan het aanbieden van een doorlopende leerlijn van 0-13 jarigen. Wij treden naar buiten als één organisatie. Financieel gezien zijn opvang en onderwijs strikt gescheiden van elkaar. Dit bestuursverslag betreft het verslag van ons onderwijs.

Bestuur

Het bestuur van UN1EK is sinds 2021 ingericht volgens een nieuw besturingsmodel met een éénhoofdig bestuur (voorzitter College van Bestuur) en een dagelijks bestuur (DB) dat bestaat uit de bestuurder, twee clusterdirecteuren en een directeur bedrijfsvoering.

De bestuurssecretaris ondersteunt het DB en vormt ook de schakel tussen bestuur en Centrale UN1EK Raad (CUR) en de Raad van Toezicht.

In het voorjaar van 2022 heeft het dagelijks bestuur een nieuwe sturingsfilosofie geformuleerd waarin vertrouwen, ruimte, dialoog en verbinding kernwoorden zijn. Deze filosofie is uitgangspunt bij het vormgeven aan ontwikkeling en verandering binnen UN1EK en vormt de basis voor de manier waarop we met elkaar willen omgaan.

Raad van Toezicht

Bestuur en Toezicht zijn binnen UN1EK gescheiden. De Raad van Toezicht, bestaande uit 5 leden, treedt op als werkgever en klankbord van het bestuur en houdt toezicht op de kwaliteit van bestuur en organisatie. De Raad van Toezicht heeft een goedkeurende bevoegdheid t.a.v. het vaststellen van de meerjarige koers van UN1EK, het goedkeuren van de begroting en meerjarenbegroting en het goedkeuren van de jaarrekening en bestuursverslag.

Directeuren

De directeuren van UN1EK zijn verantwoordelijk voor het dagelijkse reilen en zeilen op de IKC's. Zij sturen zowel op het opvang- als op het onderwijsdeel en zijn daarmee verantwoordelijk voor het totale IKC-aanbod op hun locatie. In het directieteamoverleg (DT) vertegenwoordigen zij samen met het Centraal Management Team (CMT) het collectief leiderschap van de stichting. Zij hebben een belangrijke rol in het verbinden van de UN1EK-ambities met de praktijk van alledag. Samen met de teamleiders Opvang en Onderwijs vormen de IKC-directeuren het Managementteam van een locatie.

Clusterdirecteuren: de twee clusterdirecteuren functioneren direct onder het College van Bestuur en geven leiding aan een cluster van ca. 8 locaties/kindcentra.

Bestuursbureau

Het bestuursbureau is het dienstverlenend centrum van UN1EK en bevat de afdelingen Financiën, Personeel & Organisatie, Facilitair en Huisvesting, Kwaliteit, Klantenservice en Bestuurszaken. De directeur bedrijfsvoering (vacature) geeft leiding aan de afdelingshoofden van het Bestuursbureau en maakt ook deel uit van het DB.

Medezeggenschap

De medezeggenschap speelt een belangrijke rol in het bevorderen van een open communicatie tussen bestuur, directeuren, ouders en medewerkers. Op alle IKC-locaties is een IKC-raad actief, waarin leden van de oudercommissie kinderopvang, de medezeggenschapsraad van de school en medewerkers van de kinderopvang samenwerken. Op bestuursniveau is een Centrale UN1EK Raad gevormd, die bestaat uit een vertegenwoordiging van de ondernemingsraad (OR), de centrale oudercommissie kinderopvang (COKO) en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De IKC-raden, oudercommissies en medezeggenschapsraden van alle locaties leveren bovendien één vertegenwoordiger die deelneemt in de adviesraad. Deze adviesraad bereidt samen met de Centrale UN1EK Raad (CUR) adviezen voor, gericht aan het College van Bestuur (CvB). De adviesraad dient daarnaast als klankbord voor de CUR.

1.1 PROFIEL

Missie, visie en kernactiviteiten

Missie

De missie van UN1EK is samengevat in het motto 'Samen leren, leven, werken'. Het is ons doel om kinderen van 0 tot 13 jaar te begeleiden en hun talenten zo breed mogelijk te ontwikkelen, zodat ze uitgroeien tot zelfbewuste wereldburgers die zich staande kunnen houden in een wereld in verandering.

Kernwaarden en visie samengevat

We onderscheiden de volgende centrale uitgangspunten in onze visie; de kernwaarden van UN1EK lopen daar als een rode draad doorheen.

(1) Doorgaande lijn: UN1EK gelooft in de kracht en meerwaarde van een doorlopende ontwikkelings- en leerlijn voor kinderen van 0-13 jaar. Het is belangrijk dat ouders/verzorgers en andere belanghebbenden UN1EK zien als een betrouwbare partner. De **verbinding** met alle betrokkenen is een unieke waarde van UN1EK.

(2) Herkenbaarheid: Het verschil maken in een veranderende wereld vraagt **om flexibiliteit en lef**. Deze waarden staan centraal in de herkenbaar unieke werkwijze. Alle IKC's delen de

identiteit en pedagogische uitgangspunten van UN1EK, maar geven daar op hun eigen wijze invulling aan. Daarmee is ieder IKC herkenbaar UN1EK.

(3) Welkom: We zijn *gastvrij* en sluiten niemand buiten. Op onze IKC's voelt iedereen zich thuis en welkom. We behandelen iedereen met *respect* en gaan zorgvuldig om met alles wat de aarde ons te bieden heeft.

Kernactiviteiten

De kernactiviteiten van UN1EK Onderwijs zijn het verzorgen van (speciaal) basisonderwijs, onderwijs aan nieuwkomers. In totaal hebben wij 15 brinnummers en verzorgen wij onderwijs aan bijna 5000 leerlingen. Ons onderwijsaanbod krijgt voornamelijk vorm in kindcentra waarin opvang en onderwijs naadloos op elkaar aansluiten.

Strategisch beleidsplan

Ons strategisch beleidsplan KOERS24 is opgesteld in 2019. Hierin hebben wij vier strategische beleidslijnen gedefinieerd:

1. Interprofessionele samenwerking
2. Een zorgnetwerk rondom het kind
3. Kennisvorming en -deling
4. Profilering als aantrekkelijk werkgever

Inmiddels zijn we 3 jaar verder en is de samenstelling van bestuur en directeuren veranderd, evenals de wereld om ons heen. Een logisch moment dus voor bezinning en om te kijken naar waar we nu staan. Doen we wat we destijds hebben bedacht, waar lopen we tegenaan en wat zijn de uitdagingen voor de toekomst? Moeten we onze koers bijstellen of extra accenten leggen?

In deze "midterm-review" maken we op hoofdlijnen de balans op van KOERS24 en richten we onze blik ook vooruit. In die zin zien we de midtermreview dan ook als onderdeel van onze kwaliteitscyclus, waarin we voortdurend kijken of en hoe we ons kunnen verbeteren.

Welk proces hebben we doorlopen?

In april 2022 hebben we voor het eerst binnen het directieteam (DT) en Centraal Management Team (CMT) stilgestaan bij de aanpak van de evaluatie van KOERS24. Er bleek toen behoefte aan meer uitwisseling en ontmoeting in breder verband, ook in relatie tot het evalueren van KOERS24. In vervolg daarop hebben we voor de zomer, tijdens een strandsessie, geïnventariseerd tegen welke vraagstukken, dilemma's we binnen UN1EK aanlopen en waarover we dus vooral het gesprek met elkaar aan moeten gaan.

In de periode september-december 2022 hebben het dagelijks bestuur (DB), directeuren en teamleiders zich in 3 sessies gebogen over vooraf gezamenlijk vastgestelde thema's:

IKC-ontwikkeling, leiderschap, werkgeverschap en identiteit.

Ook de Centrale UN1EK Raad en de Raad van Toezicht hebben deze thema's in een gezamenlijke sessie besproken. Op 22 december 2022 vond een "terugkoppelsessie" plaats

met directeuren en teamleiders en CMT-leden. In die sessie zijn de tussenopbrengsten van de drie sessies besproken en vastgesteld.

Na enige terughoudendheid aan het begin van het evaluatieproces, hebben we in goede en open gesprekken kunnen delen wat er leeft binnen UN1EK. We hebben elkaar en elkaars IKC's beter leren kennen, gedeeld waarop we trots zijn, zoals de kwaliteit van en het onderwijs en opvang, de passie en het harde werken van onze medewerkers, de samenwerking in de teams. We hebben ook het eerlijke gesprek gevoerd over zorgen die we hebben, over zaken waar we nog niet tevreden zijn, over de behoefte aan focus en om tijd te nemen om te werken aan hernieuwd vertrouwen. We zijn al goed op weg, er is een mooie basis gelegd voor vervolggesprekken, verdere samenwerking en voor het opstellen van een concrete werkagenda voor de komende jaren.

De uitkomsten van alle evaluatiebijeenkomsten zijn verwerkt in midtermreview, die het vertrekpunt vormt voor de strategische werkagenda waar we de komende jaren mee aan de slag gaan.

Toegankelijkheid & toelating

Iedereen is welkom! Om onze missie waar te kunnen maken is het belangrijk dat onze IKC's een afspiegeling zijn van de wereld waarin we met elkaar leven. Dat maakt dat we gastvrij zijn. Al onze medewerkers, onze kinderen en hun ouders voelen zich thuis bij UN1EK, ondanks hun uiteenlopende achtergronden, talenten en beperkingen en geloven. We sluiten niemand buiten. Helaas kunnen wij niet alle kinderen plaatsen omdat wij op veel locaties te maken hebben met meer vraag naar inschrijvingen dan dat wij kinderen kunnen plaatsen. Dit geldt zowel voor ons onderwijs als voor onze opvang. De enige voorrangsregel die wij hanteren is dat broertjes en zusjes van reeds geplaatste kinderen voorrang krijgen. Op een aantal locaties wordt ook gewerkt met de voorrangsregel op basis van postcode.

1.2 ORGANISATIE

Contactgegevens

Naam: UN1EK Onderwijs en Opvang

Bestuursnummer: 41338

Adres: Emmastraat 45, 3134 CG Vlaardingen

Telefoonnummer: 010-4355611

E-mail: n.barendregt@un1ek.nl

Website: www.un1ek.nl

Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald / onbetaald	Aandachtsgebied en / of commissies
Niek Barendregt	Voorzitter College van Bestuur	<ul style="list-style-type: none">• Lid RvT Stichting Cultuureducatie, betaald.• Lid remuneratiecommissie PO-raad, onbetaald.	

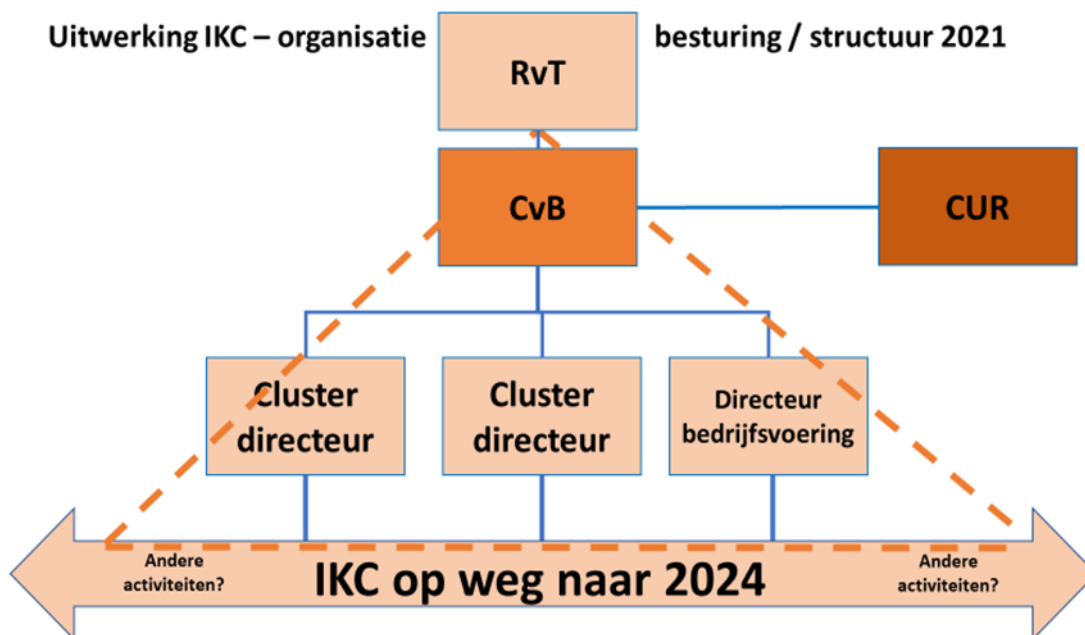
Scholen

Naam school	Website school
IKC Kethel (BRIN07OQ)	https://ikckethel.nl
IKC De Regenboog (BRIN08WT)	https://ikcderegenboog.nl
IKC Ichthus (BRIN10NP)	https://ikcichthus.nl
IKC De Kindertuin (BRIN11PN)	https://ikcdekindertuin.nl
IKC Het Balkon (BRIN11PN)	https://ikchetbalkon.nl
CBS De Groene Hoek (BRIN12ZA)	https://cbsdegroenehoek.nl
SBO De Parasol (BRIN17IY)	https://sbodeparasol.nl
De Diamant (BRIN12ZA)	https://dediamantmaassluis.nl
CBS Het Anker (BRIN17LB)	https://cbshetanker.nl
IKC De Ark (BRIN17LX)	https://kindcentrumdeark.nl
IKC Het Ambacht (BRIN17MO)	https://ikchetambacht.nl
IKC Het Spectrum (BRIN17ND)	https://ikchetspectrum.nl
IKC De Schakel (BRIN17OB)	https://ikcdeschakel.nl
IKC De Bavinck (BRIN17OS)	https://ikcdebavinck.nl
KC Het Visnet (BRIN17PH)	https://kchetvisnet.nl
IKC Van Kampen (BRIN17QM)	https://ikcvankampen.nl
IKC Prins Willem Alexander (BRIN17SY)	https://kindcentrumpwa.nl

Organisatiestructuur

UN1EK kent een éénhoofdig College van Bestuur en een dagelijks bestuur (DB) dat bestaat uit de bestuurder, twee clusterdirecteuren en een directeur bedrijfsvoering. De clusterdirecteuren sturen een cluster van ongeveer 8 locaties/kindcetra aan, de directeur bedrijfsvoering stuurt het CMT aan.

De IKC-directeuren geven integraal leiding aan een kindcentrum. Op een kindcentrum wordt zowel opvang als onderwijs aangeboden aan kinderen tussen de 0 en 13 jaar. Het managementteam (MT) op een locatie bestaat in ieder geval uit een IKC-directeur, een teamleider Opvang en een teamleider Onderwijs.



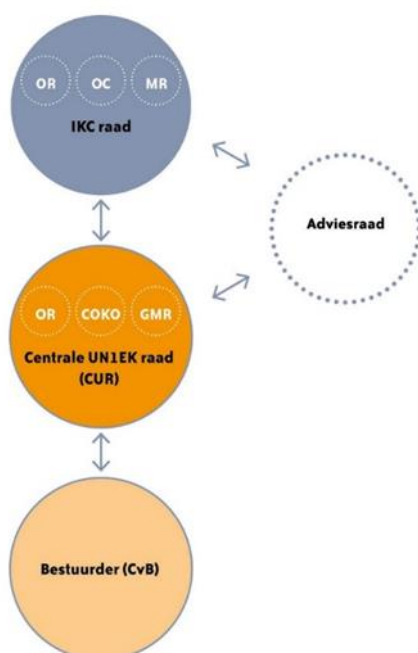
De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

UN1EK heeft een Centrale UN1EK Raad (CUR): het centrale medezeggenschapsorgaan voor ouders en medewerkers. UN1EK heeft daarmee, als eerste organisatie voor opvang en onderwijs in Nederland, een integrale [medezeggenschapsstructuur](#) voor ouders en medewerkers van opvang en onderwijs.

Op centraal niveau werken de ondernemingsraad (OR), de centrale oudercommissie kinderopvang (COKO) en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) samen in de centrale UN1EK raad, de CUR. De centrale UN1EK raad bestaat uit acht leden, met een evenredige verdeling van ouders en medewerkers van onderwijs en opvang: twee ouders vanuit de oudergeleding opvang, twee ouders vanuit de oudergeleding onderwijs, twee medewerkers vanuit de personeelsgeleding onderwijs en twee medewerkers vanuit de personeelsgeleding opvang. De CUR wordt ondersteund door de ambtelijk secretaris.

Het college van bestuur en de IKC-directeuren hebben in de nieuwe structuur één aanspreekpunt voor medezeggenschap op alle onderwerpen binnen onderwijs en opvang. Ouders en medewerkers kunnen krachtige en efficiënte inspraak uitoefenen via één orgaan.

Inrichting van de medezeggenschap binnen UN1EK



In de reglementen is vastgelegd dat bij adviesaanvragen wordt uitgegaan van de optelsom van de medezeggenschapsrechten voor ouders en medewerkers, die voor onderwijs en opvang van toepassing zijn. Het hoogste recht geldt. (instemmingsrecht gaat boven advies- en informatierecht).

Er is een Adviesraad ingesteld die de CUR voorziet van wat er in de organisatie leeft en input geeft om tot een gedegen besluitvorming te kunnen komen. Ook kan de input een signaleringsmoment vormen naar het CvB.

Het jaarverslag van de CUR is apart bijgevoegd.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Samenwerkingsverband	In 2022 heeft de nadruk gelegen op het wijkgebonden werken middels een verdeling met wijkbudgetten en deels een algemeen budget. Het wijkgebonden werken is nog ontwikkeling. In 2023 heeft er een inspectie plaatsgevonden bij het SWV.
Gemeenten Maassluis, Vlaardingen, Schiedam	Met name op het gebied van OAB, LEA en Huisvesting Onderwijs.
Onderwijsbesturen in Nieuwe Waterweg West	Afstemmen van subsidies en ontwikkelingen in bepaalde wijken waarbij wordt gekeken naar versterking door samenwerking.

Inspectie van het onderwijs	Thema-onderzoeken
GGD	Inspectie van Opvanglocaties, peuteropvang, dagopvang en BSO.
vervolgonderwijs	POVO-overleg voor de afstemming basisonderwijs-voortgezet onderwijs
Jeugdzorg	Op locatieniveau vindt afstemming met jeugdzorg plaats wanneer dit nodig is om onderwijs te verzorgen aan kinderen die tevens jeugdzorg nodig hebben.
Politie	Indien nodig wordt er afgestemd met de wijkagent, dit is incidenteel van aard maar op een aantal locaties is er goede samenwerking tussen de politie en de locatie.
Ouders	Het contact met ouders verloopt via de locaties las het om locatie specifieke onderwerpen. Daarnaast is er voor ouders van de kinderopvang de afdeling Verkoop&Service en vanuit de afdeling Communicatie wordt gecommuniceerd met ouders van zowel onderwijs als opvang.

Klachtenbehandeling

UN1EK heeft een interne klachtenprocedure. De ontvangst van de klacht wordt per omgaande bevestigd. Vervolgens krijgt de afzender binnen 10 dagen bericht van de manier waarop de klacht afgehandeld wordt. Indien management en directie niet tot een bevredigende oplossing van de klacht komen, kan de klager zich wenden tot de Geschillencommissie. UN1EK is hierbij aangesloten.

Doorlopen van een interne klachtenprocedure is niet verplicht; het wordt echter wel als wenselijk beschouwd. De klanten worden via de website op de hoogte gebracht van het bestaan van een klachtenreglement en de werkwijze. (zie website "Klachten"). UN1EK opvang heeft zelf geen klachtencommissie.

De klachtenprocedure is in 2021 aangepast. Per 1 januari 2021 zijn er twee clusterdirecteuren aangesteld welke de IKC-directeuren aansturen. Deze medewerkers hebben een plek in de klachtenprocedure. Daarnaast is in de nieuwe structuur de klachtenprocedure van onderwijs en opvang logischerwijs samengevoegd nu de verantwoording over het gehele IKC officieel bij de IKC-directeur ligt. Sinds juni 2021 verloopt zowel de klachtenprocedure van onderwijs als opvang digitaal.

Er zijn **3 klachten** binnengekomen rondom de onderwijslocaties van UN1EK. De aard van de klachten lopen uiteen: van onvrede over landelijke pandemiemaatregelen, een ander oordeel hebben over de leercapaciteiten van het eigen kind tot botsende religieuze overtuigingen.

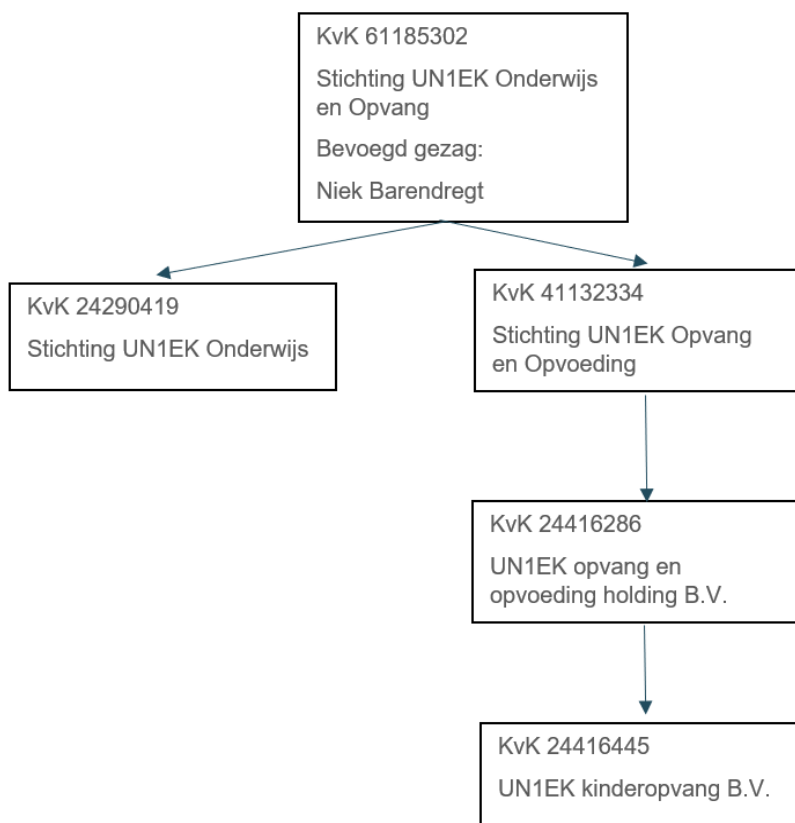
De klachten zijn allen in behandeling genomen door het dagelijks bestuur en er hebben gesprekken plaatsgevonden met leden van het dagelijks bestuur.

De klachten en bijbehorende verslagen zijn digitaal gearchiveerd bij de Afdeling Kwaliteit.

Juridische structuur

UN1EK Onderwijs en Opvang bestaat uit verschillende stichtingen en bv's.

Op advies van de accountant heeft er met ingang van 1 januari 2022 een vereenvoudiging van de juridische structuur plaatsgevonden.



Governance

In de governance structuur zijn geen wijzigingen geweest.

De CUR en Raad van Toezicht zijn goed geïnformeerd over de midterm review van het strategisch beleidsplan KOERS24. Ook is er een gemeenschappelijke avond georganiseerd om de thema's, identiteit en sturingsfilosofie gezamenlijk te bespreken. We zien een verschuiving ontstaan van een zeer formele werkwijze naar een formele werkwijze (daar waar het moet) en een meer dialoog op de inhoudelijke thema's. Door meer dialoog op inhoudelijke thema's te hebben wordt de governance nog beter vormgegeven.

Functiescheiding

De functies van bestuur en intern toezicht zijn gescheiden. UN1EK kent een éénhoofdig College van Bestuur en een Raad van Toezicht bestaande uit een voorzitter en vier leden. Dit betreft dus een organieke scheiding (two-tier).

Hyperlink: [Code Goed Bestuur \(per 1/1/21\) | PO-Raad \(poraad.nl\)](#)

Code Goed Bestuur

UN1EK handhaaft de Code Goed Bestuur. Er wordt niet van de code afgeweken.

Het managementstatuut en de statuten van UN1EK zijn op te vragen bij de bestuurssecretaris.

2. Verantwoording van het beleid

In dit hoofdstuk verantwoordt het bestuur het gevoerde beleid op de volgende beleidsterreinen:

- Onderwijs & kwaliteit
- Personeel & Professionalisering
- Huisvesting & facilitaire zaken
- Financieel beleid inclusief risicoparagraaf.

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Het kwaliteitsbeleid bij UN1EK is een uitvloeisel van Koers 24: Samen leven, leren, werken. Ook op het gebied van kwaliteit wordt samen geleerd en gewerkt.

Om structureel te kunnen werken aan kwaliteit en te borgen dat op alle locaties basiskwaliteit geboden wordt, is het nodig om regie te hebben op kwaliteit. Regie heb je door vast te stellen wat kwaliteit is, af te spreken hoe je zicht hebt op kwaliteit om op basis daarvan te werken aan kwaliteit en te verantwoorden over de kwaliteit. We willen op alle locaties een voldoende beoordeling (onderwijs)/ geen handhavingstrajecten (opvang) van de inspectie hebben en aanvullend is de doelstelling is om hiervan minimaal 5 locaties op goed of excellent niveau te laten presteren in 2024. Ondanks dat het predikaat inmiddels is afgeschaft willen wij onze doelstelling handhaven.

Door op basis van een definitie van basiskwaliteit; goede kwaliteit en excellente kwaliteit, middels zicht op kwaliteit binnen een PDCA cirkel te werken aan kwaliteit kunnen locaties op goede en excellente niveau's gaan presteren.

Daarnaast willen we vanuit KOERS24 een meer inclusief aanbod binnen het IKC realiseren door samen te werken met zorg. Een kwalitatief goed aanbod voor onderwijs en opvang vormt hiervoor de basis.

In schema:



Definitie van kwaliteit

Wat UN1EK onder kwaliteit verstaat is beschreven in het basisdocument Kwaliteit (zie basisdocument). Kort samengevat komt de definitie op het volgende neer:

Een kindcentrum beoogt het centrum in de wijk te zijn, waar ‘plek is voor alle kinderen’, ongeacht culturele, religieuze of maatschappelijke achtergrond. Beperkte of juist ruime mogelijkheden van kinderen mogen in principe geen belemmering zijn. Professionele en sociale netwerken rond het kind ontmoeten elkaar in dat centrum en zorgen voor een integrale aanpak ten dienste van optimale ontwikkelingskansen. De regie rond zorg en ondersteuning wordt binnen het centrum gevoerd.

Medewerkers zijn: betrokken en bevlogen; geïnspireerd en inspirerend; vakbekwaam en goed opgeleid; oplossings-en resultaatgericht; teamspelers; reflectief.

Aanbod en ondersteuning zijn: op maat; qua resultaten passend bij de doelgroep; vernieuwend en uitdagend; toekomstgericht; onderbouwd door kennis en ervaring¹; wetenschappelijk verantwoord; wettelijk correct; planmatig; binnen een veilig pedagogisch klimaat.

Materialen en gebouwen zijn: doelmatig; duurzaam; toekomstgericht; veilig.

Zie voor de volledige definitie het basisdocument kwaliteit.

Zicht op kwaliteit

Zicht op kwaliteit krijgen we door data te verzamelen met betrekking tot kwaliteit, zoals beschreven in het basisdocument kwaliteit. Zowel vanuit reflectie van de eigen locatie als door middel van reflectie door het audit team. Ook de opbrengsten geven zicht op de kwaliteit, de output daarvan. In het basisdocument worden verschillende instrumenten genoemd die data genereren om zicht te krijgen op kwaliteit. Op basis van die data kan dan vervolgens gereflecteerd worden op het onderwijsleerproces.

Werkwijzen

Een aantal processen worden reeds ingezet die zicht op kwaliteit bieden, welke hier onder nader toegelicht worden:

- Interne audits
- Opbrengstgesprekken

Interne audits

De interne audits zijn een manier om samen met de locatie te reflecteren op het onderwijsleerproces door gebruik te maken van de instrumenten vanuit het basisdocument kwaliteit en reflectiegesprekken over het sturen op kwaliteit van de locatie.

Halfjaarlijkse opbrengstgesprekken

In de halfjaarlijkse opbrengstgesprekken worden data door de locatie gedeeld met hoofd Kwaliteit. Op basis van de opbrengsten maken locaties analyses en reflecteren zij op het onderwijsleerproces. Vanuit deze analyse en reflecties kunnen locaties komen tot verbeterplannen ten aanzien van het onderwijsleerproces. Deze totale analyse van de opbrengsten wordt ingeleverd en besproken met hoofd Kwaliteit. Het hoofd kwaliteit geeft een terugkoppeling over de opbrengsten, de analyse en reflectie en de verbeterplannen aan het dagelijks bestuur.

Werken aan kwaliteit

Werken aan kwaliteit doen we middels de PDCA cyclus: plan, do check en act. Plan gebeurt in de jaarplannen van de locaties, de check gebeurt op basis van data die er beschikbaar zijn met

betrekking tot kwaliteit. Op basis van de check worden plannen bijgesteld en aan het einde van het schooljaar leveren de data/check input voor de planvorming voor het nieuwe schooljaar. Alle afdelingen, zo ook kwaliteit dienen in de planvorming meegenomen te worden. Op deze manier kan geborgd worden of de locaties voldoen aan de definitie van kwaliteit, maar ook of de plannen overeenkomen met de gestelde doelen uit Koers 24.

IB netwerk

Werken aan kwaliteit gebeurt ook door van en met elkaar te leren. IB ers doen dit in het IB netwerk. Ook wordt er voor scholing en training van de IBers gezorgd, om continu te kunnen blijven leren en verbeteren van en met elkaar. Ook spelen de kwaliteitscoördinatoren een rol in dit proces en zullen samen met hen structuren worden opgezet die het van en met elkaar leren verder versterken.

Doelen en resultaten

In onderstaande tabel zijn de doelen die voor 2022 geagendeerd stonden opgenomen. Per doel is de fase aangegeven. Vervolgens worden de doelen nader toegelicht.

Doel	Fase 2022	Vervolg 2023
Implementatie kwaliteitsbeleid	Directie en IB gereed	Teamleiders onderwijs en opvang en traject CUR.
Opstellen toezichtkader RvT en bijbehorend toetsingskader	Afstemming aanpak	Opstellen kaders
Coördineren van aanbod in de wijk dmv inzet van <u>kwaliteitscoördinator</u>	Uitvoer en doorontwikkeling	Afstemming rol met samenwerkingsverband en voorstel voor vervolg opstellen.
Verbeteren van beeld van de opbrengsten, door het bijstellen van de <u>opbrengstgesprekken</u>	Uitvoer en evaluatie	Opgenomen in beleid.
Invoeren <u>PDCA cyclus</u> in nieuwe besturingsmodel	Uitvoer	Opgenomen in beleid.
Creëren van een schoolbeeld van het pedagogisch-didactisch handelen als startpunt van <u>zelfevaluaties</u>	Training is uitgevoerd. Vertaling naar beleid is gemaakt.	Uitvoer en evaluatie 2023.
Verbeteren vaardigheden IBers dmv <u>training IB netwerk</u>	Training is uitgevoerd.	In overleg met IB netwerk voorstel voor vervolg 2023 en opstellen aanpak verdere doorontwikkeling van IB netwerk.
Verbreden van het beeld van de kwaliteit van de kinderopvang, door de interne audits te verbreden naar de groepen 0-4 jaar	Uitvoer en evaluatie	Peuteropvang groepen zijn opgenomen in de aanpak. 0-2 jaar groepen eerste aanpak in 2023.
Kwaliteit van vier locaties in beeld brengen dmv <u>interne audits</u>	Drie audits zijn uitgevoerd.	Auditplan 2023 vier locaties gepland.
Verstevigen aansturing pedagogisch coaching en praktijk binnen IKC	Opstellen plan van aanpak	Uitvoer en evaluatie
Dialogo centraal stellen als motor van kwaliteitsontwikkeling	Opstellen plan van aanpak	Doorontwikkeling
Beleid kwaliteitskaarten	Afstemmen en opstellen	Doorontwikkeling

Kwaliteitscoördinator

De kwaliteitscoördinator coördineert op het kindcentrum het domein aanbod en ondersteuning (en onderscheidt zich hiermee van de coachende, uitvoerende taak 'intern begeleider'). Het is een initiatiefrijke bouwer die in afstemming tussen de locatie en het wijknetwerk een goed ontwikkelingsaanbod creëert voor kinderen. De kwaliteitscoördinator heeft nadrukkelijk invloed op de algehele kwaliteit van de locatie door het uitvoeren van het centrale- en locatiebeleid en het realiseren van locatiedoelstellingen. De invulling van de functie kwaliteitscoördinator kan per locaties verschillend worden ingevuld, maar omvat minimaal aan bij de volgende verantwoordelijkheden:

- De aansturing van en de uitvoering van het aanbod door het team en (de samenhang met) de ondersteuning van kinderen;
- Het sturen, monitoren, stimuleren en evalueren van het (ondersteunings-) aanbod;
- Het intern en extern auditen.
- De resultaten van het aanbod.

Bijstellen Opbrengstgesprekken

De huidige afspraken omtrent deze gesprekken dienen een bijstelling. Om beter te kunnen sturen dienen de data waar op gereflecteerd wordt, eenduidig te zijn en verfijnd te worden hiertoe dient de cyclus monitoring opbrengsten te worden bijgesteld en wordt een format van de schoolanalyses vastgesteld

Uitrol van PDCA in het nieuwe besturingsmodel

1. *Locatiecyclus*: in de groepen onderwijs en opvang wordt er gewerkt volgens de korte, middellange en lange opbrengstencyclus. De korte cyclus is bestemd voor de dagelijkse planning van het aanbod in de groep. Vanuit de middellange en lange cyclus volgen opbrengsten die in de groepsbesprekingen met de IB-er worden besproken. Uit dit overleg volgen afspraken op leerling-, groeps- en IKC-niveau die door de IB-er met de IKC-directeur in het MT worden doorgesproken. Hieruit volgen acties gericht op o.a. vaardigheden bij medewerkers, aanpassing en/of afstemming van het (zorg)aanbod en (middel)lange termijn doelstellingen op IKC/schoolniveau. Deze doelstellingen worden vastgelegd in het jaarplan.
2. *Organisatiecyclus*: het Hoofd Kwaliteit voert twee keer per jaar kwaliteitsgesprekken met de IKC-drecteur, teamleider Onderwijs en IB-er van de locatie aan de hand van de opbrengsten uit met name de lange cyclus. De analyses, successen en verbeterplannen die vanuit de gesprekken volgen dienen als input voor een analyse op organisatieniveau. Hier worden alle locaties binnen hun context in beeld gebracht. Deze data dienen als input voor het Dagelijks Bestuur. Het Hoofd Kwaliteit monitort en begeleidt de voortgang van de afspraken met de locaties en rapporteert afwijkingen t.o.v. de afspraken aan het DB.
3. *Bestuurlijke cyclus*: de opbrengsten op organisatieniveau met de successen en verbeterplannen worden in het DB toegelicht door het Hoofd Kwaliteit. De clusterdirecteuren en de directeur Bedrijfsvoering gebruiken deze data en plannen voor de aansturing van de IKC-directeuren. De clusterdirecteuren en het Hoofd Bedrijfsvoering rapporteren twee keer per jaar in het DB over de voortgang van het behalen van de doelen uit de jaarplannen.

Zelfevaluaties

In schooljaar 2021-2022 is een werkwijze voor zelfevaluaties ontwikkeld. Om dit te doen, is een start gemaakt met het creëren van een schoolbeeld van en het reflecteren op het pedagogisch didactisch handelen van de medewerkers van de locatie. De basis van het schoolbeeld van het pedagogisch didactisch handelen wordt gecreëerd door het bundelen van alle kijkwijzers die ingevuld worden tijdens groepsbezoeken in een matrix. Alle medewerkers worden jaarlijks middels de kijkwijzer op alle indicatoren bezocht. Aan de hand van de matrix zijn de gegevens te geanalyseerd geïdentificeerd. Op basis hiervan zijn plannen gemaakt worden voor het verbeteren van het pedagogisch didactisch handelen op de locatie. Deze plannen worden in de jaarplancyclus van de locaties opgenomen.

Training IB netwerk

Om de kennis en vaardigheden van de intern begeleiders van UN1EK verder te verdiepen is training uitgevoerd met de volgende onderwerpen:

- Doelen 1F/2F/1S
- Organisatorische routines
- Beredeneerd aanbod onderbouw

Verbreden interne audits naar kinderopvang

In 2022 zijn de eerste audits met peuteropvang verbreed en is de aanpak voor verdere verbreding naar de groepen met kinderen van 0 tot 2 jaar opgesteld. Deze aanpak wordt uitgevoerd in 2023.

Interne audits

In 2022 zijn twee locaties geaudit: Anker en Kindertuin. De rapportages zijn opgesteld en worden in het Dagelijks bestuur besproken om aanpak en verbeteracties af te stemmen. In 2023 worden audits gehouden op Kethel, Spectrum en Ichthus in het voorjaar. In het najaar vinden nog twee audits plaats.

Toekomstige ontwikkelingen

Kwaliteitskaarten

Op veel locaties zijn kwaliteitskaarten aanwezig om beleid te kunnen borgen en monitoren. De ambitie is om te onderzoeken of we als organisatie vastleggen hoeveel, welke en misschien gezamenlijke kwaliteitskaarten op willen stellen.

Zicht op kwaliteit

Data

We zullen onderzoeken in hoeverre de huidige data voldoende zijn of dat deze aangevuld kunnen worden en met welke data: bijvoorbeeld de Cohortanalyses van het NRO: welke

informatie geven deze analyses de locaties en welke informatie levert de bestuurlijke analyse UN1EK op om van te leren.

Arrangementen passend onderwijs

Vanuit de verantwoording die UN1EK aflegt aan het samenwerkingsverband over de besteding van de middelen, ontstaat er ook zicht op de arrangementen binnen het bestuur/in de wijk. Op basis van dit beeld kan er onderzocht worden of het wenselijk is om normen op te stellen (samenwerkingsverband breed) voor arrangementen.

IKC jaarplan

Om de verbinding met opvang binnen het IKC en de aansturing door de IKC directeur te verstevigen en bestendigen wordt onderzocht hoe de doelen van de pedagogisch coaching een plaats kunnen krijgen in het IKC jaarplan.

Onderwijsresultaten

Voor de resultaten van het onderwijs op onze locaties verwijzen we naar Scholenopdekaart:

<https://scholenopdekaart.nl/zoeken/basisscholen?zoektermen=Vlaardingen&weergave=Lijst&denominatie=5>

<https://scholenopdekaart.nl/zoeken/basisscholen?zoektermen=maassluis&weergave=Lijst&denominatie=5>

Inspectie

In 2022 hebben in het kader van onderzoeken naar de Staat van het Onderwijs bezoeken plaatsgevonden bij Groene Hoek en de PWA. Ook heeft er in 2022 herstelonderzoek op IKC de Schakel plaats gevonden. Tijdens dit onderzoek is De Schakel van Onvoldoende naar voldoende gegaan, met een bestuurlijke herstelopdracht op Zicht op Ontwikkeling. IKC Van Kampen heeft in 2022 het predikaat Excellente school mogen ontvangen.

In het jaargesprek met de inspecteur is gebleken dat er risico's zijn bij IKC Het Visnet. De locatie wordt in 2023 bezocht. Ook is er een aanvraag voor de waardering Goed gedaan voor IKC De Bavinck, ook zit bezoek vindt plaats in 2023. Wegens Verificatieonderzoek van het inspectiebezoek op het Samenwerkingsverband vindt er een inspectie plaats op IKC Het Spectrum.

Onderwijs aan nieuwkomers

UN1EK Onderwijs en Opvang verzorgt het onderwijs aan nieuwkomers in Maassluis. In de regio zijn er twee andere schoolbesturen die dit onderwijs aan nieuwkomers verzorgen in Vlaardingen en in Schiedam. Er is regelmatig overleg tussen deze drie stichtingen zowel op bestuurlijk niveau als op directieniveau. Het onderwijs aan nieuwkomers wordt een steeds grotere uitdaging. Daarom is besloten om gezamenlijk twee brandbrieven op te stellen over de uitdagingen die wij zien. Deze brandbrieven zijn verstuurd naar de burgemeesters en wethouders van Maassluis, Vlaardingen en Schiedam en is overhandigd aan minister Wiersma

tijdens een werkbezoek. Naar aanleiding van deze brieven zullen er in 2023 gesprekken worden gevoerd over mogelijke oplossingen.

Visitatie

In 2022 heeft het bestuur van UN1EK een bestuurlijke visitatie van de PO-raad aangevraagd. Deze visitatie is uitgevoerd in het voorjaar van 2023. In het volgende bestuursverslag zal hier verslag van worden gedaan.

Passend onderwijs

UN1EK heeft middelen vanuit de lumpsum financiering uitgegeven aan de volgende doelen en heeft die vertaald in de inzet van de volgende interventies:

- Voor het verbeteren van het aanbod voor hoog/meer begaafde leerlingen, door de inzet van een specialist hoogbegaafdheid op verschillende locaties.
- Voor de extra ondersteuning door onderwijsondersteunend personeel van kinderen die didactische begeleiding nodig hebben bij rekenen, taal en lezen op alle locaties
- Voor een specialistisch aanbod voor zeer moeilijk lerende kinderen (ZML-Groep IKC PWA)
- Voor een passend aanbod voor kinderen met praktische talenten (Talentenklas IKC VanKampen)
- Voor een specialistisch aanbod in de driehoek kind, leerkracht en ouders voor een toename in ondersteunend gedrag van ouders en leerkracht, gericht op gedragskenmerken (Familielas IKC De Ark)
- Voor een specialistisch aanbod en aparte instructie voor kinderen met verminderd leervermogen (Instructieplein IKC De Ark)
- Voor een aanbod op maat voor kinderen met interactieproblematieken in een kleine, gestructureerde omgeving (Meerjarengroep IKC De Ark)
- Voor een passend aanbod voor kinderen met aanzienlijke taalachterstanden (Schakelklassen) op (IKC van Kampen en IKC De Ark)
- Voor het bestrijden van ernstige achterstanden in leesontwikkeling bij kinderen door de inzet van specialistische leesbegeleiding op alle locaties.
- Voor diagnostisering, onderzoek en begeleiding door orthopedagogen voor alle locaties, ter ondersteuning van het analyseren van onderwijsbehoeftes van leerlingen (met extra inzet op de Parasol, PWA, Van Kampen en De Ark).
- Voor kindercoaches die kinderen en leerkrachten ondersteunen in de aansluiting op de ontwikkelingsbehoeftes van leerlingen
- Voor inzet van Bouw! op preventieve ondersteuning leesproblematieken

Doelen vanuit het samenwerkingsverband Onderwijs dat past

Het SWV is een netwerkorganisatie waarin samengewerkt wordt door de schoolbesturen en met partners vanuit de jeugdhulpverlening. Vanuit het Rijnlandse gedachtegoed met de leidende kernwaarden als Vertrouwen en Vakmanschap probeert het SWV deze samenwerking gestalte te geven. Het doel van het samenwerkingsverband is: in 2023 gaat elk kind naar de

school of IKC, die het in aanvang gekozen heeft of naar de school/het IKC in zijn of haar wijk, en zeker niet meer de regio uit als dat maar even kan. De kinderen krijgen die ondersteuning op onderwijs- en zorggebied waardoor we geen thuiszitters meer hebben. Het samenwerkingsverband is tevreden als:

- De leerlingen op de juiste plek, met de juiste mensen het juiste onderwijs krijgen.
- Alle scholen met elkaar willen samenwerken zodat de leerlingen zo thuisnabij mogelijk onderwijs kunnen ontvangen; het liefst op de school waar het kind start, anders in Schiedam, Vlaardingen of Maassluis.
- Geen kinderen meer de regio uit hoeven voor een goede onderwijsplek.
- Er een stabiele samenwerking is met de schoolbesturen, de scholen, het samenwerkingsverband, de wijkteams en de gezinsspecialisten op scholen en in de wijken zodat we geen thuiszitters hebben.
- Er een goede doorstroming is vanuit het jonge kind tot en met de brugklas VO.

Na een zorgvuldig overlegtraject stelde de deelnemersraad in 2018 het visiestuk 'Elk kind heeft het recht om erbij te horen' vast: elk kind kan in een school in zijn omgeving het juiste onderwijs volgen, of anders in de stad of de regio indien mogelijk. Partijen in een wijk – onderwijs, zorg, gemeente, verenigingen – werken hiervoor samen. De medewerkers van het SWV gaan daarvoor o.a. wijkgericht werken: SWV'ers zijn gekoppeld aan een wijk om partner te worden in een netwerk met collega-professionals van andere organisaties, die de wijk goed kennen en zo snel kunnen schakelen. Ze gaan daarvoor ook de expertise die op de scholen in het SWV aanwezig is aan elkaar koppelen en inzetten, zodat de scholen zo thuisnabij mogelijk onderwijs aan kunnen bieden aan de leerlingen in ons SWV, die extra ondersteuning nodig hebben. Zo kan er een expertiseweb ontstaan.

Nationaal Programma Onderwijs

Om het bestuur en de directie inzicht te geven over de eerste bevindingen van de inzet van de NPO middelen heeft het bestuur een rapportage op laten stellen. De vastgestelde NPO plannen van de IKC's vormen de basis voor deze rapportage.

Het doel van de bevindingenrapportage is om het bestuur en de directie inzicht te geven over het verloop van de inzet van de NPO middelen. De bevindingen rapportage gaat in op de volgende aspecten:

- NPO plannen 2021 zoals deze zijn begroot en vastgesteld voor schooljaar 2021/2022 en 2022/2023;
- Inventarisatie van de interventies en de investering/effecten;
- Rechtmatigheid en doelmatigheid NPO gelden;
- De gesprekken binnen de wijkgerichte clusters.

De gehele rapportage kan worden opgevraagd bij de bestuurssecretaris. In het tweede kwartaal van 2023 wordt de rapportage voor het schooljaar 2022-2023 opgesteld.

Sociale veiligheid

Alle locaties stellen een eigen veiligheidsbeleid op. De locaties hebben de monitor sociale veiligheid in 2022 uitgevoerd en analyseren de uitkomsten. Het veiligheidsbeleid van de locaties de monitor (welk instrument en hoe zien de uitkomsten er uit na uitvoer, en de analyse van de uitkomsten zij in het IB netwerk onderwerp van gesprek geweest in het kader van leren van en met elkaar. Op basis van deze gesprekken hebben locaties bijstellingen gedaan op hun eigen aanpak.

Ook heeft er in 2022 vanuit UN1EK op alle locaties een leerling tevredenheidsonderzoek plaats gevonden. Ook deze resultaten worden door de locaties geanalyseerd en op basis van beide analyses worden door de locaties verbeteracties en interventies uitgezet. Indien nodig wordt het veiligheidsbeleid van de locaties op basis van de analyses bijgesteld.

Voor 2023 staat het beschrijven van burgerschapsvorming op de agenda. Sociale veiligheid en een eventueel programma ter ondersteuning van sociale veiligheid heeft hier raakvlakken mee en zal daarmee ook weer onderwerp van gesprek zijn op alle locaties.

Er wordt geen gebruik gemaakt van het ondersteuningsaanbod sociale veiligheid.

UN1EK Onderwijs en Opvang werkte in 2022 samen met twee externe vertrouwenspersonen. Eén organisatie behandelde ongewenste omgangsvormen en de andere organisatie behandelt integriteitsvraagstukken. Vanaf 2023 zullen wij dit bij één organisatie onderbrengen. Uit beide jaarverslagen is gebleken dat er geen integriteitsvraagstukken zijn aangekaart. Uit het tweede jaarverslag is gebleken dat er zich 3 ouders hebben gemeld en één medewerker. Deze meldingen gingen met name over communicatie. Drie meldingen zijn afgehandeld en bij één melding is de dialoog nog gaande. UN1EK heeft ook een interne klachtenprocedure. Hier wordt elders in dit bestuursverslag verslag over gelegd.

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Doelen en resultaten

Project HRM

Vanuit goed werkgeverschap en de functionaliteit/dienstverlening van de huidige afdeling HRM is in 2022 gestart met een projectplan HRM. Dit projectplan omvatte de volgende opdrachten:

- 1 Breng alle HR processen in kaart vanuit het perspectief van de medewerker (dit betreft het proces van instroom, doorstroom, uitstroom, de zogenaamde medewerkersreis) d.m.v. interviews met stakeholders en desktop
- 2 Beschrijf de gewenste situatie
- 3 Stel een plan van aanpak op om van de huidige situatie naar de gewenste situatie te komen incl. tijdpad.

De eerste opdracht is door een extern bureau uitgevoerd. Hierin is duidelijk geworden dat er HR-zaken niet op orde zijn. Het doel is om in de toekomst een solide, goed functionerende organisatie te creëren. De afdeling HRM vervult daarin een spil functie.

De gewenste situatie van de afdeling HRM is naar aanleiding van opdracht 1 in kaart gebracht en vervolgens is er een plan van aanpak opgesteld. Dit plan van aanpak zal in 2022 en 2023 geïmplementeerd worden.

De gewenste situatie omvat o.a.

- HR beleidsstukken dienen herijkt en of opgesteld te worden met daaraan gekoppeld communicatie over alle aanpassingen
- HR Processen dienen gedigitaliseerd te worden, daar waar dat kan. Basis op orde.
- Er dient gewerkt te worden aan het herstel van vertrouwen tussen de afdeling HRM en de locaties.

Afas Pocket is inmiddels voor iedere medewerker van toepassing, hierin zijn de salarisstroken zichtbaar en kunnen er aanvragen worden gedaan voor bijvoorbeeld een werkgeversverklaring. Tevens is declaratie module operationeel, waardoor alle declaraties digitaal ingestuurd kunnen worden via AFAS Pocket.

Arbo en Verzuim

Arbodienst Perspectief verzorgt voor UN1EK de verzuimbegeleiding en aanverwante Arbozaken. Het contract met Perspectief liep per 31-12-2022 af. UN1EK heeft besloten om de samenwerking met 1 jaar te verlengen en in 2023 een nieuwe aanbesteding Arbodienstverlening op te starten.

Er is in 2022 een Service Level Agreement (SLA) ontwikkeld in samenspraak tussen UN1EK en Perspectief. In deze SLA zijn afspraken gemaakt over de procesgang, samenwerking bij langdurig verzuim, digitale vragenlijst bij een ziekmelding, tijdigheid van activiteiten en periodieke evaluaties.

De verzuimconsultanten van Perspectief zijn het eerste aanspreekpunt voor medewerkers en leidinggevende op gebied van verzuim en preventief verzuim, zo geven zij onder andere werkherstattingsadviezen en bewaken zij de procesvoortgang met betrekking tot de wet poortwachter (eerste 104 weken verzuim). Daarnaast werken de verzuimconsultants van Perspectief in taakdelegatie samen met de bedrijfsarts. Dit betekent dat de bedrijfsarts een aantal van zijn/haar taken (beoordelen digitale verzuimintake, uitvragen van medische informatie) delegeert aan de verzuimconsultant.

Budgetcoach

UN1EK wil als werkgever haar medewerkers ondersteunen als het niet lukt om thuis de eindjes aan elkaar te knopen. Iedereen heeft in deze tijd last van de prijsstijgingen. Iedereen verdient het om mee te doen in de samenleving, maar helaas is dit niet altijd vanzelfsprekend. Per 1 december 2022 heeft UN1EK een budgetcoach aangesteld voor medewerkers van UN1EK. Medewerkers kunnen de budgetcoach benaderen als zij zorgen hebben om de financiële situatie of dit op termijn verwachten. De budgetcoach kan de medewerker ook helpen bij het op orde brengen van de administratie en daardoor meer grip krijgen op financiën. De gesprekken met de Budgetcoach zijn de medewerker uiteraard zonder kosten en zijn volledig vertrouwelijk.

Gesprekkencyclus

UN1EK wil een organisatie nastreven, die in balans is, zichzelf voedt, een hoge kwaliteit nastreeft en betrouwbaar is. De kwaliteit van ons werk staat of valt met de kwaliteit van onze medewerkers en leidinggevendens. Un1ek wil graag vanuit gezamenlijkheid, ieder de eigen regie geven en vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid, toewerken naar vakbekwame en excellente medewerkers. De gesprekkencyclus is een hulpmiddel om op systematische wijze samen met de medewerker in gesprek te blijven over ontwikkeling, kwaliteit, professionaliteit, welbevinden en wederzijdse verwachtingen. In deze setting kan de medewerker zich continu ontwikkelen en talenten te ontwikkelen. UN1EK biedt de medewerkers persoonlijke en/of professionele groei; voor onze kinderen, maar ook voor onszelf. De gesprekkencyclus is ontwikkeld met het oog op de ontwikkeling van kwaliteiten, talenten en specialismen van alle medewerkers van UN1EK – medewerkers bestuursbureau en medewerkers op het IKC. Binnen UN1EK wensen wij vooral vanuit vertrouwen ruimte te geven aan de ontwikkeling en professionele groei van onze medewerkers. Dit vraagt het kunnen tonen van persoonlijk leiderschap en besef van eigenaarschap waarbij zelfreflectie en eigenaarschap hand in hand gaan om de beste versie van jezelf te worden! In principe is dit hetzelfde proces waarbij de groei en ontwikkeling van (aan onze zorg toevertrouwde) kinderen tot zelfbewuste en zelfverzekerde personen wordt gestimuleerd en verantwoordelijkheid te nemen, verantwoording af te leggen naar elkaar, naar de organisatie en de samenleving. Daar ligt voor alle medewerkers van UN1EK een uitdaging: “Samen leren, Samen Leven, Samen werken! De gesprekkencyclus is in 2022 verder ontwikkeld en vastgesteld. Van september tot en met december 2022 hebben alle medewerkers uitleg gekregen over de gesprekkencyclus. De leidinggevende zullen coaching en training krijgen zodat zij leren op welke manier zij de gesprekken het beste kunnen voeren. Per 1 januari 2023 is de gesprekkencyclus daadwerkelijk in gebruik genomen. In september 2023 zal het geëvalueerd worden en indien nodig

bijgeschaafd. Vervolgend zal de gesprekkencyclus periodiek geëvalueerd en indien nodig aangepast worden. Dit de gesprekkencyclus periodiek te evalueren zorgt UN1EK ervoor dat de cyclus blijft passen bij de stichting en diens medewerkers en is deze klaar voor de toekomst.

Strategische personeelsplanning

Strategische personeelsplanning (hierna SPP genoemd) is een instrument dat UN1EK helpt met het in kaart brengen van de toekomstige personele uitdagingen. Dit instrument brengt de dagelijkse praktijk en de strategie van UN1EK samen. SPP bestaat uit een kwalitatief en een kwantitatief deel. In het kwantitatieve deel wordt er een cijfermatige analyse en een toekomstig scenario gemaakt. Vervolgens wordt het kwalitatieve deel uitgevoerd. Hierin wordt op basis van de cijfers en de kennis en potentie van de huidige medewerkers van UN1EK een plan gemaakt om de toekomstige personeelsbehoeften te dichten.

UN1EK wil zich voorbereiden voor de mogelijke grote personeelstekorten die de komende jaren zullen komen. Door SPP is er duidelijk zicht op de huidige en toekomstige personeelsbezetting. Ook kan er door SPP tijdig nagedacht worden over eventuele doorstroommogelijkheden.

In november 2022 is UN1EK samen met andere (school)besturen uit de regio aan de slag gegaan met SPP, dit vanuit de RAP verantwoordelijkheid.

In 2023 heeft Un1ek de huidige personeelsbezetting in kaart gebracht. En is er met behulp van een systeem een toekomstig scenario gemaakt voor de toekomstige personeelsbehoeften.

UN1EK academie

UN1EK heeft de ambitie om zich verder te ontwikkelen als een lerende organisatie. Dit wil UN1EK bereiken door een eigen Academie op te richten. Het doel is dat alle medewerkers en nieuw talent zich continue verder kunnen ontwikkelen in de UN1EK Academie. Daarnaast willen we de transitie maken naar een (erkende) opleidingsschool voor het opleiden van PABO-studenten van verschillende hogescholen die onderdeel uitmaakt van de Academie.

Het opzetten van een eigen UN1EK-academie, waarin we nieuw talent en huidig personeel met een aantrekkelijk aanbod van opleidingen/trainingen en leer/coach trajecten boeien en binden. Zo kunnen medewerkers zich in hun functie verdiepen of doorgroeien naar een nieuwe functie.

Bij de UN1EK-Academie weten we nieuw talent en huidig personeel met het aanbod van opleidingen/trainingen en leer/coach trajecten te boeien en te binden. Zo kunnen alle medewerkers zich in hun functie verdiepen of doorgroeien naar een nieuwe functie. En draagt dit bij aan 'goed werkgeverschap' en aan een plezierige leerzame werkomgeving.

In de Un1ek-Academie ontmoeten we elkaar, wisselen we in breder verband kennis met elkaar uit om zo van en met elkaar te leren. De Academie helpt ook om thema's meer te duiden, met elkaar gemeenschappelijke beelden te creëren over de richting waarin we ons willen bewegen. De Academie heeft als doel een sociale functie en een verbindende functie te realiseren waar alle medewerkers graag bij willen horen. De eerste stappen voor het oprichten zijn gezet. Er is

een beleidsplan opgesteld. Er is een projectleider aangesteld en de stuurgroep en de klankbordgroep zijn geformeerd. In 2023 zal de UN1EK-Academie operationeel zijn.

Toekomstige ontwikkelingen

Het personeelstekort zal voorlopig nog voor lange periode een probleem zijn. Op dit moment is de werving van UN1EK passief. Om de krapte op de arbeidsmarkt het hoofd te kunnen bieden zal UN1EK dit beleid moeten gaan veranderen en dit gaat zij ook doen. UN1EK gaat in 2023 een recruiter werven. Deze recruiter zal het huidige werving- en selectie beleid gaan vernieuwen en een andere manier van werven gaan ontwikkelen.

Op dit moment zijn er geen actuele beschrijvingen van de functies op het bestuursbureau. Er gaat gestart worden met de actualisatie van functies en de ontwikkeling van een generiek functiegebouw voor het bestuursbureau van UN1EK.

Hiermee ontwikkelt UN1EK een toekomstbestendig functiegebouw met functies die gewaardeerd zijn volgens de voorgeschreven systematieken van beide cao's (cao Kinderopvang en cao Primair Onderwijs).

UN1EK wil hiermee een groot deel van de medewerkers van het bestuursbureau de mogelijkheid bieden om te kiezen voor de cao Kinderopvang of de cao Primair Onderwijs. Met het opstellen van geactualiseerde functiebeschrijvingen geven wij de medewerkers inzicht in wat UN1EK van hen verwacht en wat de 'waarde' is van hun werkzaamheden. Bovendien leggen we met de geactualiseerde functiebeschrijvingen een goed fundament voor het vervolg: het opstellen van een generiek functiegebouw voor het bestuursbureau van UN1EK.

UN1EK beschikt over medewerkers met talenten op gebied van leidinggeven voor zowel opvang als onderwijs. Met het oog op het personeelstekort voor directeuren en teamleiders is het belangrijk om medewerkers deze talenten te kunnen laten herkennen, ontwikkelen en inzetten binnen UN1EK. Om die reden wil UN1EK een toegankelijk loopbaantraject ontwikkelen zodat:

- Er een passend en gedifferentieerd aanbod aanwezig is om de ontwikkeling tot leidinggevende binnen UN1EK te faciliteren;
- Er een interne doorstroom ontstaat naar toekomstige leidinggevende vacatures
- Deelnemers aan de Un1EK kweekvijver voor leidinggevend hun traject kunnen afsluiten met een diploma voor Schoolleider Basisbekwaam, Schoolleider Vakbekwaam PO of een diploma op HBO niveau leidinggevende in de kinderopvang.
- Het kweekvijver programma leidinggevend onderdeel gaat vormen van de Un1EK Academie.
- Er een methode is om op objectieve wijze de drijfveren en competenties vast te stellen van boogde kandidaten om zo de kans op slagen te maximaliseren

Uitkeringen na ontslag

In onderstaand tabel het totaaloverzicht van kosten voor uitkeringen na ontslag. Een aantal kosten heeft te maken met verplichte uitkering na ziekte uit dienst of bij ander ontslag vanuit werkgever (bv. geen contractverlenging). In enkele gevallen betreft de uitkering een vergoeding in het kader van een vaststellingsovereenkomst. UN1EK hanteert vanuit goed werkgeverschap diverse maatregelen om eigen medewerkers passend een plek binnen de organisatie aan te bieden, mobiliteit te bewerkstelligen om werkloosheidskosten in de toekomst zoveel mogelijk te voorkomen. Helaas komt het ook voor dat partijen om geschillen te beslechten niet ontkomen om afscheid van elkaar te nemen. Kosten die gemaakt worden voor outplacementbegeleiding en opleidingskosten worden meegenomen in de uiteindelijke vaststelling van de vergoeding.

Boekjaar 2022	
Werkgever	Totaal kosten uitkeringen na ontslag
UN1EK opvang & opvoeding holding B.V.	€ 0,00
UN1EK kinderopvang B.V.	€ 2.173,38
UN1EK onderwijs	€ 5.048,78

UN1EK wil haar medewerkers graag binnen de Stichting werkzaam houden. Om medewerkers te binden en te boeien wordt persoonlijke ontwikkeling toegejuicht. Medewerkers kunnen bijvoorbeeld een opleiding volgen tot leerkrachtondersteuner of de PABO gaan doen. UN1EK neemt in deze gevallen de kosten voor rekening. Via deze weg willen we de persoonlijke groei van onze medewerkers ondersteunen en hopen we dat deze lang binnen onze stichting werkzaam zijn. Doordat de leidinggevenden gesprekken voeren met de medewerkers willen we via deze manier de opleidingsbehoeften in beeld brengen en erop inspelen.

Toch kan het ook voorkomen dat er om andere redenen een ontslag van de medewerker dreigt. Bijvoorbeeld omdat diegene toch niet functioneert zoals de leidinggevende graag ziet of omdat er zaken zijn voorgevallen. Er zal altijd gekeken worden om tot een oplossing te komen wanneer een medewerker wellicht de organisatie moet of wil verlaten.

Middelen die ingezet worden zodat een medewerker inzetbaar blijft zijn bijvoorbeeld psychologische hulp en coaching. Als blijkt dat een medewerker door omstandigheden, zowel op werkgebied als privé, wankelt dan bieden wij een traject aan zodat wij de medewerker binnen kunnen houden.

Wanneer een medewerker niet geheel naar wens functioneert, kiest UN1EK er niet direct voor om het contract van deze medewerker niet te verlengen. In een dergelijk geval zullen er gesprekken met de medewerker gevoerd worden, wordt er coaching ingezet en zal er een verbetertraject ingezet worden. Soms is het voor een medewerker wenselijk om op een andere locatie binnen de stichting werkzaam te zijn, dan zal er met de medewerker gekeken worden welke locatie passend is. Pas wanneer blijkt dat deze middelen niet (voldoende) resultaat opleveren zal er worden overgegaan op het niet verlengen van het contract.

Ook in het geval van een arbeidsconflict zal er niet direct richting ontslag gekeken worden. Er zal altijd eerst het gesprek aan gegaan worden met de medewerker. Indien nodig sluit HRM aan gedurende dit proces. Wanneer dit geen passende oplossing biedt zal UN1EK een onafhankelijke bemiddelaar of mediator inzetten om het arbeidsconflict op te lossen. Ook in

dit geval is het eventueel werken op een andere locatie een optie. Het veranderen van werklocatie gebeurt altijd in samenspraak met de medewerker.

Strategisch personeelsbeleid

Op dit moment is er nog geen strategisch personeelsbeleid ontwikkeld binnen UN1EK. Wel dragen de doelen die eerder in dit hoofdstuk benoemd zijn bij aan de ontwikkeling van het strategisch personeelsbeleid. Het strategisch personeelsbeleid is een onderwerp welke in de toekomst moet worden opgepakt en verder ontwikkeld dient te worden.

2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

De doelstellingen en beleidsvoornemens voor 2022 zijn volledig behaald en binnen begroting gebleven. De belangrijkste ontwikkelingen worden hieronder genoemd. Deze doelstellingen liggen op diverse gebieden van huisvesting en facilitaire zaken.

In 2021 is Ben van de Vlist, projectmanagement voor onderhoud, failliet gegaan. Deze organisatie voerde MJOP-werkzaamheden uit voor UN1EK Onderwijs en Opvang. De curator heeft Quadraat Projectmanagement aangesteld als organisatie die de werkzaamheden van Ben van de Vlist zou afronden. Dit heeft Quadraat tussen april 2022 en juni 2022 afgerond. Vervolgens heeft Quadraat een 0-meting uitgevoerd om een nieuw MJOP op te stellen. Deze meting duurde van juli tot en met oktober. Op basis hiervan is er een MJOP opgesteld. Dit MJOP is uiteindelijk goedgekeurd door het College van Bestuur. Als gevolg van dit nieuwe MJOP zal de dotatie per 1 januari 2023 omhoog gaan. De werkzaamheden van Quadraat worden naar tevredenheid uitgevoerd.

Eén van onze locaties, IKC de Schakel, heeft meer onderhoud nodig dan verwacht mag worden van een gebouw na renovatie. In 2022 is na verschillende metingen duidelijk geworden dat de vloeren vervangen dienen te worden vanwege schimmel en loslaten van de vloeren. Om dit proces in 2023 goed te laten verlopen, is er contact geweest met de gemeente om een gebouw dat naast school ligt, te huren voor de periode van de werkzaamheden.

In 2022 is er een start gemaakt met het opstellen van een strategisch huisvestingsplan. Dit plan wordt naar verwachting in mei 2023 goedgekeurd.

IKC het Spectrum bestond uit drie locaties. Vanwege groot onderhoud en andere indeling van de groepen zijn we teruggedaan naar twee locaties. De locatie Wilhelminastraat wordt teruggeven aan de gemeente. Het groot onderhoud van het Spectrum was begroot.

SUVIS-maatregelen

De gemeente Vlaardingen heeft op basis van kwaliteitsmetingen naar het binnenklimaat een vier locaties van UN1EK aangemeld voor het zogenoemde SUVIS-traject.

IKC Van Kampen, Willem Pijperstaat
IKC het Spectrum, Wilhelminastraat
IKC het Spectrum, Boslaan
IKC het Ambacht, Chrysantstraat

Binnenklimaataanpassingen

Daarnaast zijn er in 2022 zes locaties in aanmerking gekomen voor aanpassingen ter verbetering van het binnenklimaat:

IKC de Ark, Lissabonweg 6-8
IKC de Ark, Baarnhoeve
IKC het Ambacht, Goudsesingel
IKC de Bavinck, Da Costastraat
IKC Van Kampen, Paterstraat
IKC Prins Willem Alexander, Van Gansfoortstraat 1-5

De werkzaamheden voor SUVIS en binnenklimaat zijn grotendeels op kosten van de gemeente Vlaardingen uitgevoerd. Kosten voor verhuizingen, schoonmaak en incidenteel aanvullende werkzaamheden zijn voor rekening van UN1EK gekomen. Deze kosten zijn binnen begroting gebleven.

Toekomstige ontwikkelingen

In 2023 zijn er verschillende belangrijke ontwikkelingen vanuit de IHP's van de verschillende gemeenten. Een en ander is afhankelijk van besluitvorming in de gemeenteraad.

- De voorbereiding voor de uitbreiding van IKC het Balkon zal in 2023 plaatsvinden.
- Voor IKC Kethel verwachten we een akkoord van de gemeente Schiedam om te kunnen starten met de voorbereiding voor nieuwbouw. De businesscase hiervoor is in 2022 opgesteld.
- CBS het Anker zal grootschalig gerenoveerd worden. Ook deze voorbereidingen zullen in 2023 starten.

Op het gebied van beleidsontwikkeling willen we in 2023 het inkoopbeleid opstellen en implementeren.

De locatie waar het bestuursbureau van UN1EK is gehuisvest, de Emmastraat in Vlaardingen wordt in 2023 in pandig gerenoveerd. Het pand werd aanvankelijk verwarmd en gekoeld middels een experimentele bron vanuit de grond. Dit experiment is helaas niet geslaagd. Met instemming van de omgevingsdienst Haaglanden zal deze bron geroyeerd worden.

Op het gebied van duurzaamheid verwijzen we naar de passages over SUVIS en binnenklimaatmaatregelen die getroffen zijn in 2022.

2.4 FINANCIËEL BELEID

Opstellen meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting van UN1EK begint bij KOERS24, het strategisch beleidsplan. In de kaderbrief worden de vier pijlers van KOERS24 financieel vertaald in de inzet van middelen, zowel op de locaties als in het collectief. De kaderbrief beschrijft ook de verdeling van middelen, waarbij alle locaties de middelen toebedeeld krijgen die de Rijksoverheid toekent min een afgestemd percentage ter dekking van de collectieve kosten zoals bestuur, gezamenlijk beleid en het Bestuursbureau. Dit percentage is verschillend voor opvang en onderwijs (vooral omdat de inzet van het Bestuursbureau anders is voor de beide sectoren). In aanloop naar 2024 zullen deze percentages en de onderlinge verdeling van centrale kosten opnieuw beoordeeld worden.

De IKC-locaties maken op basis van hun eigen prognose, de dan bekende externe gegevens (salarisbewegingen, subsidies, indexaties tarieven, etc.) en de kaderbrief een meerjarenbegroting. Het Bestuursbureau adviseert en ondersteunt de locaties hierbij, consolideert deze begrotingen en bewaakt het proces. Daarnaast ondersteunt het Bestuursbureau het Dagelijks Bestuur bij het opstellen van de centrale begroting.

Toekomstige ontwikkelingen

Op dit moment kennen onze locaties enkele jaren groei, zowel op binnen de opvang als binnen het onderwijs. UN1EK prognosticeert conservatief, waarbij de aanname is dat op de middellange termijn de aantallen iets terug zouden kunnen lopen. Als de aantallen leerlingen in het onderwijs en opvangplaatsen een ander beeld laten zien, zal UN1EK hierop acteren. De Rijksoverheid heeft binnen het onderwijs een tweetal wijzigingen in wet- en regelgeving ingezet: de wijziging in de vaststelling van de voorziening groot onderhoud en de afboeking van de vordering op OCW voortkomend uit de modernisering van de bekostiging. Beiden hebben een (negatief) effect op de vermogenspositie van UN1EK. Met name de berekening van de Voorziening Groot Onderhoud kan een groter effect hebben op UN1EK als op vergelijkbare stichtingen. Enerzijds is het gebouwenbestand gedateerd en anderzijds is UN1EK ook deels eigenaar van het kinderopvangdeel van de IKC's. Hiervoor moet ook een (hogere) voorziening Groot Onderhoud aangehouden worden. In 2022 is het meerjarenonderhoudsplan herzien. In 2023 zullen wij onderzoeken wat de effecten voor de dotatie zijn als we de componentenmethode toepassen voor de berekening van de dotatie.

Investeringsbeleid

Locaties nemen in hun begrotingsproces ook de investeringswensen op. Door het Bestuursbureau wordt beoordeeld of de liquiditeitseffecten passen binnen de liquiditeitsbeperkingen van de stichting en de afschrijvingskosten binnen de begroting van de locatie. Als beiden akkoord zijn, wordt dit opgenomen in de begroting en geaccordeerd door het bestuur.

Bij afwijkingen op de begroting wordt deze analyse opnieuw gedaan en pas na akkoord van het bestuur kan het uitgevoerd worden. Aangezien de IKC-directeur verantwoordelijk is voor zowel de juistheid en rechtmatigheid van zowel de publieke onderwijsmiddelen als de commerciële opvangmiddelen dienen deze gescheiden behandeld te worden. Vanuit daar wordt de investeringsbegroting van het onderwijs getoetst op de vigerende publieke wet- en regelgeving.

Treasury

UN1EK houdt haar vermogen vrij opvraagbaar aan bij een tweetal Nederlandse Grootbanken. Er wordt niet belegd, geld wordt niet beleend en er wordt geen gebruik gemaakt van Derivaten. Hiermee wordt voldaan aan de Regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Deze situatie is in 2022 niet gewijzigd.

UN1EK volgt haar treasurybeleid. Eventuele afwijkingen in het treasurybeleid dienen geaccordeerd te worden door de toezichthouder. Dit heeft zich in 2022 niet voorgedaan. Op dit moment wordt het Treasurystatuut opnieuw voorgelegd aan de toezichthouder, echter dit betreft geen inhoudelijke wijziging.

De geldstromen van onderwijs (publieke middelen) en opvang worden gescheiden gehouden, zowel in het liquiditeitsbeheer als in de administratieve afwikkeling en verantwoording. Onderwijsmiddelen worden publiek verantwoord, deels middels dit jaarverslag en deels via XBRL en gecontroleerd door de accountant. De opvang is belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting en worden daartoe periodiek verantwoord aan de belastingdienst.

Allocatie van middelen

Jaarlijks worden, in de kaderbrief, afspraken gemaakt over de verdeling van onderwijsmiddelen en opvanginkomsten. Scholen en opvanglocaties dragen een gedeelte van de kosten van het gezamenlijk beleid en de gezamenlijke ondersteuning. Deze kaderbrief wordt vastgesteld door het bestuur na bespreking met interne shareholders. Dit betreft een jaarlijks opnieuw vastgesteld percentage van de school- en leerlinggebonden budgetten voor het onderwijs (exclusief werkdrukgelden, NPO-middelen, gemeentelijke subsidies en ondersteuningsmiddelen voor individuele leerlingen). Voor de opvang geldt een percentage van de totale omzet. Van deze middelen worden o.a. het bestuur, het bestuursbureau en het gezamenlijk beleid bekostigd. Totaal kostte dit EUR 3.359.832 voor onderwijs en EUR 1.848.342 voor opvang.

Onderwijsachterstandenmiddelen

UN1EK Onderwijs krijgt voor een groot deel van de scholen additionele onderwijsmiddelen vanwege de sociale achterstand van de leerlingen op deze scholen. Dit zijn de z.g. Onderwijsachterstandsmiddelen. Voor UN1EK bedragen deze middelen EUR 2.345.321 in 2022. Deze middelen worden toegekend aan de scholen conform de berekening van de Rijksoverheid, namelijk de schoolscores van het CBS.

Scholen zijn vrij deze middelen te besteden binnen de kaders van UN1EK en wet- en regelgeving. Met deze middelen worden veelal de klassen verkleind en extra personeel aangesteld die direct of indirect met de leerlingen aan de slag gaan voor een hoger onderwijsrendement en leerlingwelzijn. Daarnaast ontvangen deze collega's ook een hoger salaris in verband met de middelen die hiervoor zijn toegekend. Hier zijn afspraken over gemaakt met de verschillende IKC-raden van deze locaties.

2.5 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

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

- Prognose voor medewerkers en leerlingen in hoofdstuk 3.1
- Meerjarenbegroting in hoofdstuk 3.2

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht.

Intern risicobeheersingssysteem

UN1EK beheerst haar risico's door een in toenemende mate haar bedrijfsprocessen professioneel in te richten waarbij functionarissen verantwoordelijk zijn voor het doelmatig en risicoarm uitvoeren van bedrijfsprocessen.

Bij het aangaan van nieuwe verplichtingen, in het bijzonder waar het gaat om personele verplichtingen of verantwoordelijkheden rond huisvesting wordt het beperken van risico's als belangrijke factor meegenomen in de besluitvoering.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Om de risico's en onzekerheden van het beleid en de bedrijfsvoering van de organisatie in kaart te brengen, heeft het College van Bestuur gebruik gemaakt van een online tool Risico's in beeld die daarvoor door de PO-raad beschikbaar is gesteld. In de zomer van 2023 wordt deze analyse opnieuw gedaan. Het risicomanagementmodel is ontwikkeld voor en door bestuurders en/of algemene directie en helpt bij:

- Het beoordelen van de toereikendheid van het risicomanagement van de organisatie;
- Het inzichtelijk maken van aandachtsgebieden voor de (nabije) toekomst;
- Het verkrijgen van inzicht in de relatie tussen het risicoprofiel en de financiële positie van de instelling.

Het model onderscheidt de volgende vijf domeinen: Bestuur & Organisatie, Onderwijs & Identiteit, Financiën, Personeel en Huisvesting, facilitaire dienstverlening & ICT. Uit de analyse kwam naar voren dat er binnen het domein Onderwijs & Identiteit over het algemeen geen grote risico's zijn en dat het domein daarom in termen van risicomanagement op korte termijn geen nadere, specifieke aandacht behoeft. In dit domein is in het kader van de herijking en aanscherping van de strategie en het meerjarenbeleid Koers24 afdoende aan de orde geweest en zijn de risico's verder afgenomen.

Er is uit de analyse op géén van de domeinen sprake van een gemiddeld groot risico waarop op korte termijn geacteerd moet worden. Op de overige domeinen zijn er in 2018 gemiddeld

genomen middelgrote risico's geconstateerd. In het verslagjaar is er daarom op deze domeinen actie ondernomen.

Overigens zijn de uitkomsten van de risicoanalyse in 2021 niet gewijzigd. Op die risico's en de genomen beheersmaatregelen gaan we hieronder nader in. Voorafgaand daaraan beschrijven we de effecten van de corona-pandemie die in 2020 en 2021 een forse impact heeft gehad op de wereld om ons heen. Binnen het domein huisvesting speelden in voorgaande jaren ook problemen met de oplevering van de renovatie van het gebouw van IKC De Schakel. Hier wordt ook aandacht aan besteed.

2.5.1 Corona

In 2020 en 2021 en deels 2022 zijn scholen en kinderopvanglocaties diverse malen gesloten geweest als middel om de verspreiding van het coronavirus tegen te gaan. In die tijd heeft UN1EK noodopvang van kinderen van ouders met cruciale beroepen in vitale sectoren geregeld.

Voor het onderwijs hebben deze sluitingen geleid tot leerachterstanden bij groepen kinderen, met name de kinderen uit sociaal minder sterke groepen. De Rijksoverheid en gemeentelijke overheden hebben ruime middelen beschikbaar gesteld om deze achterstanden te bestrijden. UN1EK zet deze middelen in ten bate van het onderwijs. Dit leidt tot interventies op school-, groeps- en kindniveau. Omdat er personeelstekorten zijn in de onderwijssector lukt het ons niet om deze middelen volledig in te zetten. Hierdoor blijft het risico deels bestaan dat kinderen die in 2020, 2021 en 2022 een leerachterstand hebben opgebouwd dit niet volledig inlopen voor zij naar het voortgezet onderwijs gaan.

Beheersmaatregel

UN1EK houdt de middelen die niet ingezet kunnen worden voor bestrijding van deze achterstanden aan in een bestemmingsreserve van EUR 3,0 mln. Deze middelen worden beheerd door een clusterdirecteur en ingezet conform afgestemde plannen.

2.5.2 De Schakel

In 2019 en 2020 heeft UN1EK financiële schade geleden aan de renovatie van de Schakel. De effecten hiervan zijn in de jaarrekening van boekjaar 2020 verwerkt. Er is met de accountant en de inspectie van het onderwijs in die jaren afgestemd hoe deze schade verwerkt moest worden in het kader van de rechtmatige besteding van middelen. Dit is in 2022 afgewikkeld en formeel akkoord bevonden.

In het boekjaar 2022 is gebleken dat de vloeren van de Schakel als gevolg van de renovatie opnieuw gelegd moeten worden. Dit heeft geen effect op het boekjaar 2022, de plannen worden uitgevoerd ultimo 2023.

Beheersmaatregel

Omdat dit risico is afgewikkeld zijn er geen beheersmaatregelen op dit specifieke dossier aangehouden. Wel heeft UN1EK het beleid geformuleerd niet langer het financiële risico van nieuwbouw en renovatie van de gemeenten over te nemen.

De additionele onderhoudskosten zijn opgenomen in het MJOP.

2.5.3 Bestuur en Organisatie

Binnen het domein Bestuur en Organisatie kent UN1EK drie risico's die nog niet adequaat zijn afgedekt. Binnen dit domein zijn in 2022 ontwikkelingen geweest:

1. Informatievoorziening aan bestuur en toezichthouders schiet tekort. In het verslagjaar zijn activiteiten ontplooid om de Planning & Control-cyclus beter in te richten. Hiertoe zijn managementrapportages ingericht en verbeterd. Periodiek wordt er financieel gerapporteerd aan bestuur en toezichthouder.

Beheersmaatregel

In 2022 heeft een interim medewerker op de afdeling financiën via de rapportagetool Capisci een financieel overzicht ontwikkeld welke gebruikt wordt voor de managementrapportage. In 2022 is deze verder ontwikkeld, in 2023 zal de managementrapportage doorontwikkeld worden met stuurinformatie vanuit alle afdelingen binnen het bestuursbureau, zodat de managementrapportage meer gebieden dan alleen financiën laat zien.

2. De ondersteuning draagt onvoldoende bij aan de kwaliteit van bestuur en management. In 2018 hebben we geconstateerd dat de ondersteuning onvoldoende bijdraagt aan de kwaliteit van bestuur en management, omdat het centrale (staf) en decentrale management (directeuren en managers) onvoldoende duidelijk ten opzichte van elkaar gepositioneerd waren. In 2022 en 2023 wordt opnieuw nagedacht over de inrichting van het bestuursbureau om de IKC-directeuren optimaal te kunnen ondersteunen.

Beheersmaatregel

Op dit moment wordt er via externe inhuur op diverse afdelingen kennis ingekocht in afwachting van de inrichting van het bestuursbureau. De meerkosten ten opzichte van medewerkers in eigen dienst waren in naar schatting in 2022 EUR 171.000.

3. De complexe taak van de IKC-directeuren.

Bij het invullen van de vacature van IKC-directeuren zijn we tot de slotsom gekomen dat het profiel van IKC-directeur zeer complex is en om veel vaardigheden vraagt. Daardoor zijn de risico's van een "mismatch" op de ontstane vacatures relatief groot.

Beheersmaatregel

In het jaar 2020 is een nieuw besturingsmodel opgesteld en per 1 januari 2021 in gebruik genomen. Als gevolg hiervan zijn er twee clusterdirecteuren aangesteld die zich met name richten op de kwaliteit van de schoolleiders. Deze constatering wordt meegenomen in de midterm review van ons strategisch beleidsplan KOERS24.

2.5.4 Financiën

Binnen het domein Financiën kent UN1EK één risico dat nog niet adequaat is afgedekt: De tussenrapportages fungeren niet als sturingsinstrument. In 2022 zijn de managementrapportages verbeterd, ook is er meer (financiële) informatie op kortere termijn beschikbaar gekomen. In 2023 moet blijken hoe deze informatie leidt tot meer en beter sturing.

Beheersmaatregel

De informatievoorziening is verbeterd, mede door ad-hoc vragen vanuit de bestuurder en ad-hoc analyses vanuit de manager financiën en control. In 2023 moet dit systemisch ingebed worden

2.5.5 Personeel

Binnen het domein Personeel kent UN1EK een aantal risico's die nog niet adequaat zijn afgedekt:

1. Personeelsbeleid is slechts deels geformaliseerd. Voor een succesvolle realisatie van de strategische beleidslijn profilering als aantrekkelijk werkgever (Koers24) is de formulering en implementatie van personeelsbeleid een belangrijk middel.

Beheersmaatregel:

In november 2021 is geconstateerd dat niet alle HRM-processen adequaat zijn ingericht en dat niet bij alle betrokken actoren helder is wanneer zij wat moeten doen. Dit is aanleiding geweest om een onderzoek HRM uit te zetten. Rijnconsult begeleidt UN1EK hierin. Er wordt

een 'medewerkersreis' uitgevoerd zodat alle aspecten van HRM worden onderzocht en waar nodig worden verbeterd.

2. Onvoldoende of onvoldoende bekwaam personeel. De toenemende krapte en spanning op de arbeidsmarkt heeft voor het onderwijs minder grip op UN1EK dan bij andere besturen in de sector. De verwachting is wel dat ook UN1EK in toenemende mate moeilijkheid gaat ondervinden op dit onderwerp.

Beheersmaatregel:

De combinatie van Onderwijs en Opvang geeft mogelijkheden tot het anders organiseren van het onderwijs en het inzetten van medewerkers vanuit de opvang om het onderwijs te ontlasten. Daarnaast blijft UN1EK inzetten op het zijn van een aantrekkelijke werkgever.

3. Opbouw en beheer van personeelsdossiers schiet tekort Binnen UN1EK zijn in 2019 alle personeelsdossiers gedigitaliseerd. Dat betekent echter niet dat de personeelsdossiers kwalitatief op orde zijn.

Beheersmaatregel: ook hiervoor geldt dat dit in 2022 binnen het thema personeel van het programma Het Fundament een prominente plaats heeft gekregen Deze beheersmaatregel is in 2022 deels uitgewerkt en wordt in 2023 verder uitgewerkt.

4. Een functionaris op een sleutelpositie valt plotseling weg Met name binnen het Bestuursbureau van UN1EK is er sprake van verschillende specialistische functies met een relatief kleine omvang die daardoor vaak slechts door één medewerker worden ingevuld.

Beheersmaatregel: in 2021 is gestart met de Tenant office 365, deze is in 2022 verder uitgerold. Hiermee wordt ook een archieffunctie ontwikkeld. Hierdoor moet het makkelijk mogelijk worden om de kennis en historie toegankelijk te houden, ook als er nieuwe medewerkers in dienst komen of ingehuurd worden.

5. Ziekteverzuim UN1EK Onderwijs

Verzuimpercentage 6,69%

Meldingsfrequentie 1,23

Gemiddelde verzuimduur 18,10 dagen

Het ziekteverzuimpercentage in Nederland (bron CBS) is met 5,6 procent in 2022 het hoogste sinds 2000. Het landelijk gemiddelde van Onderwijs was 5,7%. Hiermee liggen we 1 % boven het landelijk gemiddeld.

Beheersmaatregel: In 2022 hebben we de samenwerking met Perspectief extra aangescherpt en zijn we een vernieuwde SLA overeengekomen. Hiermee is de dienstverlening geëvalueerd en hebben we afspraken gemaakt over een goede samenwerking met als doel. In 2023 wordt de Arbo-dienst opnieuw aanbesteed, zie ook paragraaf Arbo en verzuim onder hoofdstuk 2.2.

2.5.6. Huisvesting, facilitaire dienstverlening & ICT

Binnen het domein Huisvesting, facilitaire dienstverlening & ICT kent UN1EK een aantal risico's die nog niet adequaat zijn afgedekt:

Huisvesting

Tot 2022 was het beleid op het gebied van huisvesting ad-hoc en was er geen lange termijnvisie op huisvesting.

Beheersmaatregel: In 2022 is er gestart met het opstellen van een strategisch huisvestingsplan. Dit plan wordt in 2023 afgerond. Daarnaast is er een uitgebreide nulmeting gedaan van alle gebouwen ten behoeve van het Meerjaren Onderhoudsplan. Hierdoor is goed ontstaan van het onderhoud dat de komende jaren op ons afkomt.

3. Verantwoording van de financiën

3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

Leerlingen (teldatum 01-02-2022)

	01-10-2021	01-02-2022	01-02-2023	01-02-2024	01-02-2025
Aantal leerlingen	4.660	4.875	4.929	4.987	5.021

Tot 2022 is het leerlingaantal op 1 oktober steeds verantwoord. Per 2022 verschuift het telmoment vanuit de Rijksoverheid naar 1 februari. UN1EK volgt de overheid en gebruikt deze nieuwe telmomenten in de begroting en verantwoording. De 1 februaritelling ligt gemiddeld 3% hoger dan de 1 oktobertelling die daaraan voorafging.

De groei van ons basisonderwijs wordt veroorzaakt door de groei in onze voedingsgebieden. Bij het aannamebeleid op onze scholen wordt in het bijzonder gekeken naar de maximale ruimte die beschikbaar is voor onderwijs zodat scholen zoveel mogelijk op één locatie onderwijs verzorgen. Er is sprake van ondercapaciteit in onze voedingsgebieden, dit betekent dat er kinderen uit onze voedingsgebieden erbuiten op school gaan. UN1EK zou nog meer kunnen groeien wanneer de ruimte beschikbaar is. Dit is voortdurend onderwerp van gesprek met de gemeente.

In het Speciaal Basisonderwijs heeft onze school (SBO de Parasol) de laatste jaren een forse groei doorgemaakt, mede doordat de school ook leerlingen opvangt met een clusterindicatie. De verwachting is dat deze groei doorzet, gezien de hulpvragen op onze scholen.

FTE (teldatum 31-12-2022)

Aantal FTE	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Bestuur/ management	15,62	16,95	17,98	17,90	17,90
Personeel primair proces/ docerend personeel	238,13	235,80	242,24	235,49	232,75
Ondersteunend personeel/ overige deelnemers	71,61	88,40	86,38	82,27	81,14
Totaal	325,36	341,15	346,60	335,66	331,79

UN1EK begroot de formatie exclusief de tijdelijke interventies vanuit NPO middelen. Deze worden begroot als externe ondersteuning. De bovenstaande getallen betreft de reguliere formatie waar UN1EK structureel rekening mee houdt in de begroting.

We zien dat de formatie toeneemt in 2023 en daarna ongeveer gelijk blijft op ongeveer 335 voltijdsbanen. Onze scholen zijn ingericht op het les geven aan het huidige aantal klassen, de begroting laat dit ook zien.

De groei die sinds 2019 heeft plaatsgevonden zorgt ervoor dat enkele interventies die nu nog betaald worden uit NPO gelden vanaf augustus 2023 opgenomen worden in de reguliere formatie. Soms zijn deze interventies beleidsmatig voor één jaar opgenomen omdat deze dan opnieuw geëvalueerd worden. Dit verklaart de daling van 2023 naar 2024.

3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

Staat van baten en lasten, bedragen * € 1.000

	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
Baten								
Rijksbijdragen	34.048	38.144	34.430	38.096	35.558	35.810	3.714	4.096
Overige overheidsbijdragen en subsidies	399	349	329	492	489	410	20	-50
Overige baten	849	1.167	979	1.079	1.040	1.059	188	318
Totaal Baten	35.297	39.660	35.738	39.667	37.087	37.279	3.922	4.364
Lasten								
Personeelslasten	26.591	31.036	29.373	31.965	32.499	31.626	1.663	4.445
Afschrijvingen	839	968	882	1.045	1.033	968	86	129
Huisvestingslasten	2.665	2.909	2.625	2.923	2.878	2.879	284	244
Overige lasten	2.424	2.700	2.238	2.606	2.335	2.643	462	275
Totaal Lasten	32.518	37.612	35.118	38.539	38.745	38.116	2.494	5.094
Saldo Baten en Lasten	2.779	2.049	620	1.128	-1.658	-837	1.429	-730
Saldo financiële baten en lasten	-	-50	-24	73	-49	-49	-26	-50
Resultaat	2.779	1.998	596	1.201	-1.707	-886	1.402	-780
Bestemmingsreserve NPO	-1.130	-1.865		-519	2.314	1.485		
Resultaat uit reguliere bedrijfsvoering	1.649	133	596	682	607	599		

De baten zijn fors hoger dan in 2021 en de begroting over 2022, in het bijzonder de rijksbijdragen. Dit is voor een beperkt gedeelte te danken aan de groei in leerlingen zoals eerder benoemd. De belangrijkste reden is dat de bekostiging met ruim 13% is gestegen als gevolg van de 2 cao afspraken in 2022 waarmee de salarissen in het basisonderwijs gelijk getrokken zijn met het voortgezet onderwijs. Van 2023 tot 2027 bewegen de inkomsten mee met de te verwachten groei in leerlingen.

In de lasten zit de belangrijkste stijging ten opzichte van 2021 in de personeelslasten door de hierboven genoemde loonsverhogingen. De inzet in werktijdfactoren groeit beperkt, zoals hierboven uitgewerkt in het hoofdstuk “formatie”.

De afschrijvingen stijgen als gevolg van hogere investeringen dan in voorgaande jaren. In de kaderbrief verhoogt UN1EK het investeringsplafond, dit wordt volledig ingezet. In 2024 tot en met 2027 is nog investeringsruimte beschikbaar, dit wordt geïllustreerd door de administratieve daling van de afschrijvingen vanaf 2025. Er is geen sprake van majeure investeringen of volledige door decentralisatie.

De stijging van de huisvestingslasten komt met name door een stijging van onderhoudskosten en een verhoogde dotatie ten gunste van het Meerjarenonderhoudsplan. De energiekosten van UN1EK zullen tot 2025 beperkt stijgen omdat de meeste van onze contracten tot die datum vaste prijzen kennen.

De stijging van de overige lasten gedeeltelijk veroorzaakt door de inflatie (die hier met name tot uiting komt) en vanwege enkele projectmatige interventies op schoolniveau. Vanaf 2025 is hier ook een bedrag opgenomen om aflopende projectinterventies mee te continueren.

In de financiële baten en lasten is in 2023 een éénmalige baat van € 121.721 opgenomen. Dit betreft het resterende deel van de compensatieregeling bekostiging. Een deel is toegekend is aan de locaties die dit betreft en een negatief resultaat presenteren. Het resterende deel is hier gepresenteerd. De aanname is dat de compensatieregeling 2024 en 2025 volledig aan locaties toebedeeld zal worden.

Balans in meerjarig perspectief

Balans Bedragen * € 1.000	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Activa					
- Materiële vaste activa	7.733	8.025	7.686	7.553	7.485
- Financiële vaste activa	78	83	83	83	83
- Vorderingen	2.426	878	909	909	909
- Liquide middelen	7.713	12.550	12.098	10.469	8.934
Totaal Activa	17.949	21.536	20.776	19.014	17.411
Passiva					
* Algemene reserve	6.574	6.763	8.032	6.393	5.575
* Bestemmingsreserves	2.520	4.386	4.318	4.250	4.182
- Totaal eigen vermogen	9.094	11.149	12.350	10.643	9.757
- Voorzieningen	3.083	3.612	3.060	3.060	3.060
- Lang lopende schulden	898	843	787	731	0
- Kortlopende schulden	4.873	5.932	4.580	4.580	4.595
Totaal Passiva	17.949	21.536	20.776	19.014	17.411

Activa:

De waarde van de materiële vaste activa muteert met het verschil tussen de afschrijvingen en investeringen.

De vorderingen dalen ultimo 2022. Dit komt doordat de vordering op OCW van € 1,5mln negatief komt te vervallen met de modernisering van de bekostiging. De impact op het vermogen dient genomen te worden ten laste van de Algemene Reserve. Na 2022 is de waarde van de vorderingen constant gehouden.

De liquiditeitspositie is gebruikt als sluitpost en muteert met de waarde van de andere balansposities.

Passiva:

De vermogenspositie wijzigt als gevolg van het resultaat. Het resultaat van de reguliere bedrijfsvoering is in lijn met de afgesproken 2% positief en wordt toegevoegd aan de Algemene Reserve. Het uitgeven van de Bestemmingsreserve NPO leidt tot een negatief resultaat waarbij de ambitie is om deze bestemmingsreserve aan het eind van het jaar 2025 uitgegeven te hebben. UN1EK heeft geen plannen om het Privaat Vermogen te gebruiken, deze blijft constant.

De voorzieningen zijn in de meerjarenbegroting constant gehouden. Er wordt gewerkt aan nieuwe wetgeving voor de onderhoudsvoorziening waardoor deze zal stijgen, echter het jaar van invoeren is al diverse malen uitgesteld en ook de manier van berekenen is nog onderwerp van discussie. Vanwege deze onzekerheden is gekozen de huidige werkwijze aan te houden. Ook de personeelsvoorzieningen zijn periodiek onderwerp van nieuwe regelgeving, maar ook deze zijn constant gehouden.

UN1EK heeft twee leningen lopen voor de nieuwbouw van de Schakel. Deze leningen zijn verantwoord in de langlopende schulden. Maandelijks wordt hierop afgelost, in 2025 dient het resterende saldo volledig afgelost te worden. Deze mutaties zijn in de begroting verwerkt. De kortlopende schulden zijn constant gehouden.

3.3 FINANCIËLE POSITIE

Kengetallenⁱⁱⁱ

Kengetal	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	67,8%	68,5%	74,1%	72,0%	73,5%	Ondergrens: < 0,3
Weerstandsvermogen Eigen vermogen / totale baten (incl. financieringskosten)	25,8%	28,0%	34,4%	26,7%	26,2%	Ondergrens: < 0,05
Liquiditeit Vlottende activa / Kortlopende	2,08	2,25	2,84	2,48	2,14	Ondergrens: 1,5 (bij totale baten onder € mln), 1,0 (bij totale baten tussen € mln en €2 mln), 0,75 (bij totale baten boven €2 mln)
Rentabiliteit uit reguliere bedrijfsvoering Resultaat / totale baten (incl. financiële baten) * 100%	4,9%	0,4%	1,8%	1,6%	1,6%	Afhankelijk van de financiële positie
Reservepositie (o.b.v. signaleringswaarde OCW) (Feitelijk publiek eigen vermogen -/- Signaleringswaarde eigen vermogen) / totale baten	0,90	1,07	1,20	1,00	0,88	Bovengrens > 1,0

De liquiditeit en solvabiliteit blijven ruim voldoende en laten zien dat UN1EK financieel gezond blijft over de hele begrotingsperiode. De rentabiliteit is negatief wanneer UN1EK geld uitgeeft uit de Bestemmingsreserve NPO. Exclusief deze NPO gelden blijft deze indicator iets boven de 1,5%.

Het weerstandsv Vermogen stijgt in 2022 en 2023 m.n. door toevoeging van de NPO gelden aan de Bestemmingsreserve. De onttrekking van deze middelen in 2024 en 2025 leidt tot een verlaging van deze indicator. Vanaf 2025 loopt de indicator op doordat UN1EK beleidsmatig een structureel positief resultaat presenteert.

Sinds 2020 hanteert de onderwijsinspectie een signaleringswaarde voor de vermogenspositie van het onderwijs. Als deze indicator boven de "1" komt, kan er sprake zijn van bovenmatig vermogen. Doordat er meer NPO middelen binnenkomen dan UN1EK kan uitgeven, stijgt deze indicator in 2022 boven de signaleringswaarde. Deze middelen worden in 2024 en 2025 uitgegeven, waardoor UN1EK dan weer onder de signaleringswaarde verwacht te komen. Vanaf 2027 zal -door ons beleid 2% resultaat toe te voegen aan de reserves- UN1EK boven de indicator uitkomen. Na de herijking van Koers 24 zal UN1EK haar financiële meerjarenplan ook herijken waarin deze beleidskeuze geëvalueerd wordt.

Verslag Raad van Toezicht UN1EK 2022, als onderdeel van het bestuursverslag 2022

Voorwoord voorzitter RvT

Voor u ligt het verslag van de werkzaamheden van de Raad van Toezicht van UN1EK in het jaar 2022. Een jaar waarin we als Raad van Toezicht na lange tijd weer fysiek bijeen konden komen. Hoewel vergaderingen in de voorgaande jaren inhoudelijk goed online konden plaatsvinden, werd het informele onderlinge contact ook gemist. Toezicht houden gaat immers niet alleen om functioneel, technisch en formeel werken, maar ook over persoonlijke verhoudingen. De Coronapandemie heeft ons daar extra alert op gemaakt.

De Raad van Toezicht vindt het inspirerend om te zien hoe er binnen UN1EK het afgelopen jaar het open gesprek is gevoerd over de evaluatie van KOERS24, over waar we als organisatie staan, waar we trots op zijn en wat onze uitdagingen voor de toekomst zijn. We zijn trots op de vernieuwing die we hebben gezien in de IKC's, op het verstevigen van de interne samenwerking en die met partners in de wijken, op de veerkracht van medewerkers in tijden van hoge werkdruk, op de zorg en aandacht voor de gezinnen die verbonden zijn aan onze IKC's. We realiseren ons dat dat na de Coronaperiode en in onrustige tijden (o.a. oorlog in Oekraïne, energiecrisis, personeelstekorten) veel vraagt van iedereen. De Raad van Toezicht spreekt daarom haar grote waardering uit voor het werk van bestuur, directie, de CUR, IKC-raden en alle medewerkers van UN1EK in 2022

Inhoud verslag

In dit verslag geeft de Raad van Toezicht een toelichting op zijn rol en legt verantwoording af over zijn functioneren in het afgelopen jaar. Daarbij wordt o.a. aandacht besteed aan genomen besluiten, de meest besproken thema's in 2021, de werkzaamheden van de commissie, de samenwerking met de Centrale UN1EK Raad (CUR) en het College van Bestuur en de vergoeding van de Raad van Toezicht.

Scheiding van bestuur en intern toezicht, rollen en samenwerking

Bestuur en intern toezicht zijn binnen UN1EK gescheiden: De heer N. Barendregt draagt als (eenhoofdig) College van Bestuur, in samenspraak met de overige leden van het dagelijks bestuur van UN1EK (zie organogram) de bestuurlijke eindverantwoordelijkheid voor UN1EK, geeft sturing en is belast met het strategisch positioneren van de organisatie. Het College van Bestuur bewaakt de organisatiedoelstellingen, de samenhang binnen de organisatie, regisseert de bestuurlijke processen en legt hierover verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het integraal en onafhankelijk toezicht op de organisatie en het bestuurlijk handelen van het College van Bestuur. Verder treedt de Raad van Toezicht op als kritische sparringpartner van het College van Bestuur en in zijn rol van werkgever draagt de Raad van Toezicht zorg voor een goed functionerend bestuur.

College van Bestuur en Raad van Toezicht geven vanuit een model van transparantie en wederzijds vertrouwen invulling aan het besturen van de organisatie, het afleggen van verantwoording hierover en het houden van toezicht hierop. Zowel het College van Bestuur als de Raad van Toezicht handelt met de intentie bij te dragen aan de maatschappelijke opgave en de continuïteit van UN1EK Onderwijs en Opvang, ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid. Een uitgebreide weergave van de taak- en bevoegdheidsverdeling tussen College van Bestuur en Raad van Toezicht is opgenomen in het toezichtreglement van UN1EK.

Besturings- en toezichtsfilosofie

Kern van de besturings- en toezichtsfilosofie van UN1EK is dat verantwoordelijkheden en ruimte voor initiatief waar mogelijk (binnen vastgestelde kaders) zo laag mogelijk in de organisatie liggen. Dat wil zeggen, daar waar slagvaardig gereageerd kan worden op actuele ontwikkelingen, nieuwe inzichten, veranderende ontwikkelbehoeften van leerlingen en vragen vanuit ouders en stakeholders. Het nemen en geven van verantwoordelijkheid, bijdragen aan de organisatiedoelen en het elkaar aanspreken op resultaten is daarin kenmerkend. In 2022 heeft het Dagelijks Bestuur zijn besturingsfilosofie -na gesprekken daarover gevoerd te hebben met directeuren en Raad van Toezicht - meer expliciet gemaakt en vastgesteld. Ook de Raad van Toezicht is, mede op basis van de uitkomsten van de zelfevaluatie in april 2022 een traject gestart om de eigen rol en visie op toezicht duidelijker te maken en een toezichtkader vast te stellen. Naar verwachting wordt dit proces in april 2023 afgerond.

Samenstelling van de Raad van Toezicht

De samenstelling en benoeming van de leden van de Raad van Toezicht vindt plaats volgens de bepalingen in de stichtingsstatuten en het reglement van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht stelt na advies van de CUR een profielschets vast. Er wordt gestreefd naar een variatie aan expertise en competenties en naar een brede vertegenwoordiging vanuit de maatschappelijke omgeving. De leden van de Raad van Toezicht treden af op basis van een rooster van aftreden. De zittingstermijn is vier jaar. Een aftredend lid van de raad van toezicht is herbenoembaar voor een periode van maximaal vier jaar.

Op 31 december 2022 bestond de Raad van Toezicht van UN1EK uit de volgende personen:

Naam	Functie	Commissie
Abigail Norville	Voorzitter	Remuneratiecommissie
Thomas Meijer	Lid	Financiële commissie en remuneratiecommissie
Jan Lokker	Lid	Commissie Kwaliteit
Josien van Capelle	Lid	Financiële commissie
Pauline Schellart	Lid	Commissie Kwaliteit

Mevrouw Schellart is in april 2022 benoemd als lid van de Raad van Toezicht. Zij volgde mw. Bulte op. Op basis van de werving- en selectieprocedure neemt de Raad van Toezicht een

besluit ten aanzien van de voorgenomen benoeming van een nieuw lid. De geselecteerde kandidaat wordt uitgenodigd door een delegatie van de CUR voor een kennismakingsgesprek op grond waarvan de CUR aan de Raad van Toezicht feedback en/of aanbevelingen verstrekt ten aanzien van de voorgedragen kandidaat.

Overzicht Nevenfuncties

Naam	(neven) Functies betaald/onbetaald
Abigail Norville	<ul style="list-style-type: none"> • Plaatsvervangend secretaris generaal, ministerie van VWS (bezoldigd) • Lid RvT theater Hofplein (niet bezoldigd) • Voorzitter RvT Omroep Zwart (bezoldigd)
Thomas Meijer	<ul style="list-style-type: none"> • Algemeen directeur Passadio groep Directeur Eiffel (bezoldigd) • Lid RvT CJG Capelle aan den IJssel (bezoldigd)
Jan Lokker	<ul style="list-style-type: none"> • Lid College van Bestuur Zadkine (bezoldigd)
Josien van Capelle	<ul style="list-style-type: none"> • Docent Transitum Groep (bezoldigd) • Lid Algemeen Bestuur Hoogheemraadschap Schieland en de Krimpenerwaard (bezoldigd) • Lid RvC Sport Gouda (bezoldigd) • Bestuurslid Vogelklas Karel Schot (bezoldigd) • Bestuurslid IVN Rotterdam e.o. (bezoldigd)
Pauline Schellart	<ul style="list-style-type: none"> • ZZP (bezoldigd)

Uitoefenen van de toezichthoudende taak

De Raad van Toezicht houdt toezicht door:

- het al dan niet goedkeuren van belangrijke besluiten van het College van Bestuur, conform de stichtingsstatuten;
 - het inwinnen, duiden en beoordelen van diverse informatie, financiële jaarstukken, het aanwijzen van de externe accountant;
 - het kritisch bevragen van het College van Bestuur op o.a. behaalde resultaten.

Zowel College van Bestuur als Raad van Toezicht handelen in overeenstemming met de Code Goed Bestuur van de PO-raad en de Governancecode kinderopvang en bevorderen de naleving hiervan binnen UN1EK.

4.1. Commissies

De Raad van Toezicht werkt met een aantal commissies: Remuneratiecommissie, Commissie Kwaliteit en Financiële commissie. Deze commissies zijn adviserend aan de Raad van Toezicht. Zij bereiden besluitvorming voor, maar hebben geen besluitvormende bevoegdheden. Het instellen van commissies stelt de leden van de Raad van Toezicht in staat om vanuit hun toezichthoudende rol nauw betrokken te zijn bij belangrijke vraagstukken en ontwikkelingen binnen UN1EK.

De Raad van Toezicht ontvangt notulen van de overleggen van de commissies. De Commissie Kwaliteit en de financiële commissie fungeren ook als klankbord en sparringpartner voor het College van Bestuur.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie richt zich op de functionerings- en beoordelingscyclus van het College van Bestuur. De commissie voert jaarlijks een functioneringsgesprek en een beoordelingsgesprek met de voorzitter van het College van Bestuur. De overige leden van de Raad van Toezicht geven voorafgaand aan het gesprek input aan de remuneratiecommissie.

Commissie Kwaliteit

De commissie Kwaliteit houdt zicht op de kwaliteit van het onderwijs en de Kinderopvang en voert het overleg met het bestuur en de afdeling Kwaliteit over de effectiviteit en kwaliteit van onderwijs en opvang. De commissie Kwaliteit is in 2021 ingesteld en past bij de belangrijke rol van de Raad van Toezicht de kwaliteit van onderwijs en opvang te bewaken en in de ambitie om bij te dragen aan versterking van de dialoog over Kwaliteit binnen UN1EK.

Financiële commissie

De financiële commissie adviseert de Raad van Toezicht over het financiële beleid en goedkeuring van de financiële stukken van de stichting. De commissie voert het overleg met het College van Bestuur, de controller en de accountant over financiële aangelegenheden en onderzoekt of de rijksinkomsten doelmatig en rechtmatig worden besteed. Die doelmatigheid uit zich o.a. in een verantwoorde en op kwaliteit gerichte inzet van middelen.

4.2. Vergaderingen

De jaarplanning van de vergaderingen van de Raad van Toezicht en van de commissies zijn afgestemd op de Planning- en Control cyclus zoals het College van Bestuur die hanteert. Elk kwartaal rapporteert het College van Bestuur over de stand van zaken m.b.t. de kwaliteit van onderwijs en opvang, van personeelszaken, gebouwen en financiën. Daarnaast wordt de inhoud van de agenda bepaald door actualiteiten, de inhoud van de kwartaalrapportages en statutaire bepalingen over bestuursbesluiten die de Raad vooraf moet goedkeuren. In elke vergadering van de Raad van Toezicht worden de notulen van de commissievergadering besproken.

De Raad van Toezicht in zijn geheel heeft in 2022 4 keer vergaderd. De leden van de Commissie Kwaliteit kwamen daarnaast 4 keer bijeen, de leden van de financiële commissie 3x en de leden van de Remuneratiecommissie 1 keer. Het halfjaarlijks overleg met CUR vond plaats op 12 april en 9 november 2022.

Overzicht vergaderingen, thema's en besluiten:

Vergadering	Thema's en besluiten
21-3-2022 Cie Financiën	<ul style="list-style-type: none"> - Samenwerking Astrium - Treasurystatuut - vacature directeur bedrijfsvoering
12-4 2022 RvT	<ul style="list-style-type: none"> - Zelfevaluatie RvT - Strategisch Huisvestingsplan - benoeming lid RvT (besluit) - Managementletter 2021 - Besturingsfilosofie - Aanpak Midtermreview - Treasurystatuut - Verslag RvT 2021 (vastgesteld)
17-5-2022 Cie Kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> - uitkomsten Interne audits - certificering HKZ (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling Zorgsector) - beleidsdocument kwaliteitszorg - rol commissie Kwaliteit (onder externe begeleiding) - tussenopbrengsten onderwijs
23-5-2022 Cie Financiën, externe accountant aanwezig	<ul style="list-style-type: none"> - Jaarstukken 2022 - Kaderbrief 2023 - Rapportage Q1
25-5 2022 RvT	<ul style="list-style-type: none"> - Accountantsverslag Astrium - Bestuursverslag UN1EK Onderwijs 22 (goedgekeurd) - Bestuursverslag UN1EK Opvang 22 (goedgekeurd) - Treasurystatuut UN1EK Onderwijs en Opvang (goedgekeurd) - Kaderbrief 2023 - Rapportage Q1
20-6-2022 Remuneratiecie	Invulling geven aan werkgeversrol RvT
30-6-2022 Cie Kwaliteit	Toezien op kwaliteit, rol commissie als critical friend
25-8 2022 RvT	<ul style="list-style-type: none"> - gewijzigde toetsingskader Inspectie van het onderwijs, rol Raad van Toezicht - verantwoordingswijze rechtmatigheid en doelmatigheid inzet NPO
23-9-2022 Cie Kwaliteit	- Kwaliteit Kinderopvang

	- Covid19-scenario's
8-11 2022 Cie Kwaliteit	- doelmatigheid besteding NPO-middelen
9-11-2022 RvT-CvB en CUR	- midtermreview: actuele vraagstukken en ontwikkelingen, leiderschap, identiteit, cultuur
15-11-2022 Cie Financiën	- Begroting 2023 Onderwijs en Opvang - Tarieven 2023 - Rapportage Q2 en Q3 - vereenvoudiging juridische structuur
23-11 2022 RvT, externe accountant aanwezig	- begroting 2023 Onderwijs en Opvang (goedgekeurd) - Vereenvoudiging juridische structuur (goedgekeurd) - vrijwillige ouderbijdrage - midtermreview

Enkele thema's belicht:

Midtermreview

Voor de Raad van Toezicht vormt het strategisch beleidsplan van UN1EK (Koers24) een belangrijk kader voor het uitoefenen van het intern toezicht. Sinds de vaststelling van Koers24 in 2019 is de samenstelling van bestuur en directeuren veranderd, evenals de wereld om UN1EK heen. Voor de Raad van Toezicht en het College van Bestuur is dat aanleiding geweest om te onderzoeken waar UN1EK nu staat en wat de uitdagingen voor de toekomst zijn. In het voorjaar is een proces opgestart waarin directeuren, schoolleiders, personeel, CUR en Raad van Toezicht nauw betrokken zijn. De wijze waarop het proces is ingericht sluit aan bij een ontwikkeling naar een cultuur waarin een open dialoog, eigenaarschap, verantwoordelijkheid en samenwerking belangrijke elementen zijn. De uitkomsten van de diverse evaluatiesessies zijn gedeeld en besproken met de Raad van Toezicht en de CUR in november en december 2022. De Raad van Toezicht heeft het gesprek met het College van Bestuur en de CUR als zeer waardevol ervaren en kijkt positief naar het tot nu toe doorlopen proces. De Raad van Toezicht ondersteunt de ontwikkeling naar meer eigenaarschap en betrokkenheid van medewerkers bij het (strategisch) beleid van UN1EK en verwacht dat de tussenevaluatie leidt tot een breed gedragen koers voor de komende jaren.

Bestuurlijke constructie

Een van de vraagstukken die uit de midtermreview naar voren is gekomen is of de huidige bestuurlijke constructie met een Dagelijks Bestuur en clusterdirecteuren passend is bij de ontwikkeling van UN1EK. In 2023 buigt het bestuur zich in samenspraak met de Raad van Toezicht verder over dit vraagstuk.

Integratie opvang en onderwijs

UN1EK is voorloper als het gaat om de integratie van onderwijs en opvang. De Raad van Toezicht heeft het College van Bestuur in het afgelopen jaar bevraagd op de integrale aanpak van onderwijs en opvang, de doorgaande ontwikkellijn voor kinderen en de wijze waarop de

interne audits daarin een rol spelen. De samenwerking tussen betrokken partijen en de rol van de IKC-directeuren zijn daarin belangrijke aandachtspunt geweest.

Het personeelstekort in onderwijs en opvang, de toenemende wachtlijsten zijn eveneens gesprekstema's geweest in de bijeenkomsten van de commissie Kwaliteit en die van de Raad van Toezicht. Het thema werkgeverschap is ook een apart thema geweest in de sessies rond de tussenevaluatie van Het Koersplan. UN1EK zet hier de komende jaren stevig op in.

Zelfevaluatie.

Het evalueren van het eigen functioneren is voor de Raad van Toezicht een belangrijk aspect van goed toezicht. In april 2022 heeft de Raad van Toezicht de eind 2021 uitgevoerde evaluatie van het eigen functioneren besproken, mede in het licht van de uitdagingen voor de toekomst. De Raad van Toezicht heeft geconcludeerd dat veel goed gaat in het functioneren van de governance. Onderdelen voor verbetering zijn aan bod gekomen en er zijn concrete afspraken gemaakt over o.a. de frequentie van de uitvoeren van de zelfevaluatie, het periodiek plannen van een "benen-op-tafel"-gesprek, het ontwikkelen van een introductieprogramma voor nieuwe leden van de Raad van Toezicht en het opstellen van een Toezichtkader.

Toezichtkader

Mede op basis van de uitkomsten van de zelfevaluatie, heeft de Raad van Toezicht in 2022 een start gemaakt met het vastleggen van de toezichtvisie en het opstellen van een toezichtkader. Met het expliciet maken van de toezichtvisie en een toezichtkader werkt de Raad van Toezicht aan het verbeteren van de kwaliteit van het toezicht en het verhogen van de effectiviteit van besluitvorming. In april 2023 verwacht de Raad van Toezicht het toezichtkader vast te kunnen stellen.

Kwaliteit en kwaliteitsdialoog

Het toezicht houden op de kwaliteit van onderwijs en opvang is een essentiële verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht. Het uitoefenen van het toezicht gebeurt onder andere door het bespreken van (tussen)opbrengsten van de IKC's, kwaliteits-/inspectierapporten, de resultaten van interne audits, tevredenheidsonderzoeken onder ouders, leerlingen en medewerkers. De commissie Kwaliteit heeft in 2022 daarnaast het verbetertraject van één van de IKC's kritisch gevolgd. Binnen de commissie en vervolgens binnen de Raad van Toezicht als geheel is uitgebreid gesproken over (het versterken van) haar rol als "critical friend" voor het College van Bestuur en over het versterken van de kwaliteitsdialoog tussen CUR, CvB en Raad van Toezicht. In het traject naar het opstellen van een toezichtkader is Kwaliteit uiteraard een van de belangrijkste aandachtsvelden. Daarin zullen het ontwikkelen van één kwaliteitssysteem voor onderwijs en opvang en het versterken van de kwaliteitscultuur belangrijke elementen zijn.

Jaarstukken en Beleidsrijke begroting

De Raad van Toezicht is via de kwartaalrapportages van het College van Bestuur en door de externe accountant geïnformeerd over de financiële ontwikkeling van UN1EK. De Raad van Toezicht heeft geconcludeerd dat de ontvangen overheidsmiddelen doelmatig en rechtmatig besteed zijn, dat wordt voldaan aan de signaleringswaarden van de minister en dat het bestuur goed zicht heeft op risico's. De Raad van Toezicht heeft de financiële jaarstukken 2021 en de begroting 2023 goedgekeurd.

De Raad heeft het College van Bestuur gecompimenteerd met een solide en financieel gezonde positie. Ook heeft de Raad van Toezicht zijn waardering uitgesproken voor de wijze

waarop het begrotingsproces in 2022 is uitgevoerd. Meer dan voorheen is sprake geweest van betrokkenheid van de directeuren en een goede samenwerking tussen de afdeling HR en financiën, wat duidt op een meer transparante en integrale aanpak.

Het al dan niet verhogen van de tarieven in de Kinderopvang is onderwerp van gesprek geweest in relatie tot de begroting. De Raad van Toezicht en het College van Bestuur hebben afgezien van een verhoging, vanuit de maatschappelijke opdracht van UN1EK om toegankelijke en financieel laagdrempelige opvang te blijven bieden.

De financiële commissie heeft met het College van Bestuur en de externe accountant de verantwoording van de inzet van de NPO-middelen besproken en geconcludeerd dat er sprake is geweest van een doelmatige en rechtmatige inzet van de middelen.

De Raad van Toezicht heeft het College van Bestuur geadviseerd de komende jaren toe te werken naar een meer beleidsrijke begroting (en verslaglegging), waarin een duidelijke koppeling wordt gelegd tussen de inzet van middelen en de (strategische) doelen van UN1EK voor de komende jaren. Een beleidsrijke begroting stelt de Raad van Toezicht beter in staat om kritische vragen te stellen over de keuzes die gemaakt worden en om te beoordelen of de organisatie op de goede weg is. Bovendien draagt een beleidsrijke begroting in de visie van de Raad van Toezicht in het algemeen bij aan transparantie en openheid binnen de organisatie.

Werkbezoeken en overige contacten

Naast de reguliere vergadering heeft de Raad van Toezicht in juni de locaties IKC Ambacht, IKC Bavinck en IKC Visnet bezocht. In september zijn IKC de Goene Hoek en SBO de Parasol bezocht. Op woensdag 7 december heeft de Raad van Toezicht ook twee locaties bezocht, IKC Kethel en IKC het Spectrum. De Raad van Toezicht vindt het niet alleen belangrijk om in het kader van informatievoorziening de IKC's "in bedrijf" te zien en te ervaren, maar beschouwt deze werkbezoeken ook als belangrijke bronnen van betrokkenheid.

Werkgeversrol

De remuneratiecommissie is een vaste commissie binnen de Raad van Toezicht. De commissie houdt zich vooral bezig met het functioneren van het College van Bestuur. Ten behoeve van de invulling van de werkgeversrol is er in juni een voortgangsgesprek geweest tussen het College van Bestuur en de remuneratiecommissie. Deze commissie bespreekt van tevoren met de gehele Raad van Toezicht welke onderwerpen er aan bod moeten komen.

Vergoeding leden Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een vergoeding voor het uitoefenen van hun toezichtfunctie. Het lidmaatschap van de Raad van Toezicht is primair maatschappelijk gemotiveerd, niet financieel en staat in een redelijke verhouding tot inzet, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en aansprakelijkheden van de Raad van Toezicht. Het vergoedingsbedrag van de voorzitter van de Raad van Toezicht is vanwege de hogere tijdsinvestering op een hoger bedrag vastgesteld dan dat van de leden. De vergoeding voor een lid van de RvT bedraagt € 5000 per jaar. De voorzitter van de Raad van Toezicht ontvangt een vergoeding van € 9000. Deze bedragen vallen ruim onder de normen in de Wet Normering Topinkomens.
