



Jaarverslag 2018

Stichting de Waarden



De Waarden
BASISONDERWIJS

Voorwoord

Inleiding

Voor u ligt het bestuursverslag van Stichting De Waarden. Met dit bestuursverslag legt het College van Bestuur (CvB) verantwoording af aan de Raad van Toezicht, de medewerkers, de medezeggenschapsraden, de Gemeenten Moerdijk, Drimmelen, Goeree-Overflakkee, het samenwerkingsverband, de ouders en andere belanghebbenden. Het CvB vindt een bestuursverslag vanzelfsprekend, omdat het zich publiekelijk wil verantwoorden. Met een moderne en uitnodigende vormgeving van het bestuursverslag probeert het CvB het lezen ervan laagdrempelig te maken. Dit past ook bij de visie en nieuwe koers van De Waarden. Dit bestuursverslag gaat over het algemene beleid. Omschreven is welke activiteiten in 2018 genomen zijn om de kwaliteit van het onderwijs te borgen en verder door te ontwikkelen. Ook is omschreven hoe gestelde doelen zijn verwezenlijkt, waaronder het bevorderen van passender onderwijs voor alle leerlingen.

Organisatie

Alle scholen worden in een positief kritische samenwerking aangestuurd en begeleid door het bestuur en ontlast door het bestuursbureau. Hierdoor kunnen individuele scholen zich zoveel mogelijk richten op de ontwikkeling van toekomstbestendig onderwijs. Een belangrijke doelstelling voor de kernen waarin De Waarden scholen het onderwijs verzorgen. In 2018 had De Waarden geen zwakke scholen. Eind 2018 heeft het startgesprek voor het vierjaarlijks inspectie onderzoek bestuur en scholen/opleidingen plaatsgevonden en is er een onderzoeksplan opgesteld.

Het jaar 2018 heeft in het teken gestaan van het ontwikkelen van de koers voor De Waarden voor de komende jaren. Het koersplan “Onderwijs in Beweging” is tot stand gekomen door middel van bijeenkomsten met ouders, gemeenten, leerkrachten, bedrijven, kinderdagverblijven, voortgezet onderwijs en meest belangrijk van al de kinderen. Dit afgelopen jaar kunnen we beschrijven als een transitiejaar van het strategisch beleidsplan “Samen ontwikkelen” naar het nieuwe interactieve koersplan “Onderwijs in beweging”.

Personeel

Voor het schooljaar 2017-2018 en het schooljaar 2018-2019 heeft het CvB alle openstaande vacatures kunnen invullen. Maar het lerarentekort wordt ook voor ons merkbaar. In het kader van goed werkgeverschap is het HR-beleid herzien. Het speerpunt binnen het beleid is duurzame inzetbaarheid. Het Huis van Werkvermogen (Ilmarinen, 2008) vormt hiervoor het raamwerk. Met de werkvermogensmonitor is de ervaren werkdruk binnen De Waarden in kaart gebracht. Alle scholen hebben begeleiding gekregen bij het opstellen van een plan rondom werkdrukverlaging.

Ook binnen De Waarden staakten de leraren voor een hoger salaris en tegen de hoge werkdruk.

De stakingsbereidheid onder de leerkrachten van De Waarden gedurende 2018 was vergelijkbaar met dat op landelijk niveau. Alle De Waarden scholen waren gesloten.

Financiën

Uit de jaarrekening 2018 kan worden vastgesteld dat De Waarden een financiële gezonde organisatie is. In staat om de continuïteit van de Waarden scholen te waarborgen. Ieder kalenderjaar wordt de risicoanalyse uitgevoerd en met de directeurs, RvT en GMR besproken. Het aantrekken en behouden van voldoende onderwijsgevend personeel vormt het grootste risico. Om dit risico te verkleinen heeft De Waarden bovengenoemd personeel aangenomen en deze ingezet in een ‘bovenschoolse pool’.

Huisvesting

In het Meerjarenonderhoudsplan zijn geen maatregelen tot verduurzaming opgenomen. Dit is een onderwerp dat het komende jaar op de agenda staat binnen De Waarden.



Waar zijn we trots op?

Het nieuwe koersplan Onderwijs in beweging

Dit koersplan is tot stand gekomen gebruikmakend van de methodiek 'Wereldcafé' op 12 april 2018. Een mooie groep mensen die op veel verschillende manieren betrokken zijn bij Stichting De Waarden, ging de dialoog aan over wat er op ons afkomt, wat ons te doen staat, wat ons bindt en hoe eenieder – op welke manier dan ook betrokken is bij De Waarden – daaraan zijn of haar eigen bijdrage kan leveren. Nog bijzonderder was het Wereldcafé KIDS! dat we in september 2018 organiseerden. Wat hebben de deelnemende kinderen waardevolle inzichten en ideeën aangedragen voor ons onderwijs van de toekomst! En wat missen we veel als we het niet tot onze tweede natuur maken om de kinderen op onze scholen als onze voornaamste stakeholders te zien en hen bij alles wat we doen en van plan zijn, naar hun ideeën en inzichten te vragen.

Kwaliteit

De afgelopen strategische periode hebben wij gewerkt met Integraal als kwaliteitsinstrument, maar dit instrument is per 1-8-2018 gestopt. De werkgroep Kwaliteitszorg heeft in samenwerking met de directeuren en het CvB het nieuwe kwaliteitsbeleid vorm te geven. Omdat onderwijs een verhalende cultuur heeft hebben wij er voor gekozen om naast de kwantitatieve informatie ook kwalitatieve informatie op te halen uit onze organisatie. Ons kwaliteitsbeleid is een balans tussen het tellen en vertellen, het leren van en met elkaar. Kwaliteit is van ons allemaal. Daarbij willen we onze successen vieren. In ons werkdocument "tellen en vertellen" wordt beschreven hoe de scholen van Stichting De Waarden de komende vier jaar invulling willen geven aan de kwaliteitszorg binnen onze stichting. Meer informatie hierover kunt u vinden in hoofdstuk 4.

Human resource development

Goed personeelsbeleid is een belangrijke voorwaarde om actief te anticiperen op de leraar, werkdruk en duurzame inzetbaarheid. Met de implementatie van het Huis van Werkvermogen heeft het CvB de eerste stappen gezet om leerkrachten aan te trekken, te boeien en te binden in een steeds krappere wordende arbeidsmarkt. De centrale focus van het nieuwe HRD-beleid is Duurzame Inzetbaarheid. Hierover kunt u meer lezen in hoofdstuk 6.

ICT

Er is de afgelopen al jaren veel geïnvesteerd in onderwijsondersteunende middelen. Zo ook dit jaar, de leerlingencomputers hebben op alle scholen plaats gemaakt voor Chromebooks en iPads. Met deze mobiele devices kan ICT flexibeler worden ingezet en biedt het de leerkrachten en leerlingen nog meer mogelijkheden. Eind 2018 zijn er 1500 Chromebooks en 240 iPads beschikbaar voor de leerlingen van De Waarden. Gedurende 2018 zijn de digitale schoolborden vervangen door Touchscreens. Hierover kunt u meer lezen in hoofdstuk 7.

Wat nog door te ontwikkelen

De Waarden is volop in ontwikkeling. Er ligt een mooi koersplan. Ons koersplan zal in digitale vorm worden ontwikkeld, zodat het mogelijk wordt om de koers in de komende jaren verder aan te vullen. Vooral met verhalen en successen uit de organisatie. Samen de dialoog voeren over toekomstgericht onderwijs. We zijn ervan overtuigd dat we alleen goed aan dit koersplan kunnen werken als we dat samen en in dialoog doen. We nodigen eenieder uit om mede-eigenaar te worden van onze koers. In de tafelgesprekken tijdens het 'Wereldcafé' proefden we een verlangen om nog meer te worden wie we – als mensen en scholen van Stichting De Waarden – al zijn. De oogst van de tafelgesprekken overziend, lijkt 'nog meer werk maken van onze eenheid en verscheidenheid' een goede insteek van het beleid voor de komende jaren te zijn. Het gaat er vooral om waarderend-onderzoekend te kijken naar wat er al is en dat uit te bouwen en te versterken. En om daar met lef voor te staan. Met dat uitgangspunt zetten we in dit plan onze koers uit. Daar hebben we nog wat stappen in te zetten. Op naar 2019! Wij kijken er naar uit.

Lucienne Hoogwerf, bestuurder
Zevenbergen, 25 juni 2019

Stichting De Waarden

Bezoekadres: Kristallaan 1
Postcode: 4761 ZC
Woonplaats: Zevenbergen
Werkgeversnummer: 41782
Telefoon: 0168-404502
Website: www.stichtingdewaarden.nl

Colofon

Redactie: Ilona Hoving
Vormgeving: O2 Communicatie

Leeswijzer

Het jaarverslag bestaat uit het bestuursverslag (A), het verslag van de Raad van Toezicht (B) en de jaarrekening (C).

Bestuursverslag (A)

In dit deel van het jaarverslag staan het strategisch beleidsplan en de daaruit voortvloeiende jaardoelen voor de verschillende domeinen en scholen centraal. De bestuurlijke verslaglegging loopt van algemeen naar specifiek. Dat wil zeggen: allereerst wordt de stand van zaken met betrekking tot de strategische doelen in kaart gebracht, waarna in de afzonderlijke hoofdstukken aandacht wordt besteed aan de gestelde jaardoelen en andere actuele onderwerpen die in het jaar 2018 hebben plaatsgevonden. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen het verleden, heden en wordt af en toe ook met een blik naar de toekomst gekeken. Met name met betrekking tot de continuïteit van de stichting.

Verslag van de Raad van Toezicht (B)

In het verslag van de Raad van Toezicht staat beschreven hoe aan het toezicht op de organisatie invulling is gegeven.

Jaarrekening (C)

De jaarrekening is een financiële weergave van de stichting, met een toelichting op de feitelijke cijfers (mits noodzakelijk en/of gewenst) over het betreffende boekjaar.

Heeft u een vraag over het jaarverslag of wilt u reageren? Mail naar info@dewaarden.nl.

Lucienne Hoogwerf, bestuurder
Zevenbergen, 25 juni 2019

Inhoudsopgave

Voorwoord

2

A Bestuursverslag	08
1. Inleiding	09
1.1 Juridische structuur stichting De Waarden	09
1.2 Organisatie	09
1.3 Good Governance	10
1.4 Verantwoording in 2018	10
1.5 Raad van Toezicht	10
1.6 Medezeggenschap	11
1.7 Strategisch partnerschap	11
2. Missie en visie	12
2.1 Missie en visie	12
2.2 Kernwaarden	12
2.3 Identiteit	14
2.4 Doelstellingen	14
2.5 Beleidsontwikkeling en vastgestelde beleidsstukken	15
3. Onderwijs	16
3.1 Onderwijskundig beleid	16
3.2 Passend onderwijs	16
3.3 Ontwikkelingen vanaf 2017 - 2018	20
3.4 Opbrengst en resultaten / Overzicht eindtoetsen 2018	21
3.5 Toelatingsbeleid	22
3.6 Ontwikkeling aantal leerlingen	22
3.7 Klachtensysteem	22
3.8 Inspectie	22
4. Kwaliteitszorg en maatschappelijke verantwoording	23
4.1 Inleiding	23
4.2 Kwaliteitscultuur	23
4.3 Bovenschoolse kwaliteitsmonitoring	23
4.4 Interne audits	23
4.5 Managementgesprekken	23
4.6 Waar zijn de scholen trots op	24
5. Informatie en Communicatie Technologie (ICT)	26
5.1 Inleiding	26
5.2 Onze visie op ICT	26
5.3 Belangrijke ontwikkelingen 2018	27
5.4 Privacy	27
5.5 Investerings 2018	28
5.6 ICT en onderwijsontwikkeling	28
5.7 Applicaties	29
5.8 Leerlingenadministratie- en leerlingenvolgsysteem	29

6. Personeel	30
6.1 Inleiding	30
6.2 Bestuursformatieplan	30
6.3 Nieuwe CAO 2018-2019	30
6.4 Werkdrukakkoord	31
6.5 Vervangingspool	31
6.6 Mobiliteit	31
6.7 Onderwijsontwikkeling en scholing	31
6.8 Personeelsformatie en leeftijd	31
6.9 Personele mutaties (instroom, doorstroom, uitstroom)	32
6.10 Ziekteverzuim	32
6.11 Arbodienstverlening	32
6.12 Beheersing uitkering na ontslag	32
6.13 Verantwoording werkdrukgeden	33
7. Huisvesting	34
7.1 Inleiding	34
7.2 Onderhoud en contracten	34
7.3 Organisatie huisvesting	35
7.4 Nieuwe schoolgebouwen	35
8. Financiën	36
8.1 Financieel beleid	36
8.2 Ontwikkelingen 2018	36
8.3 Resultaatontwikkeling	36
8.4 Risicomanagement	43
8.5 Continuïteitsparagraaf en kerngegevens	44
B Verslag Raad van Toezicht 2018	48
9. Verslaglegging Raad van Toezicht	49
C Jaarrekening 2018	52
10. Grondslagen	53
10.1 Inleiding	53
10.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	53
10.3 Resultaatbepaling	56
10.4 Financiële instrumenten en risico beheersing	57
11. Model A: balans per 31-12-2018	58
12. Model B: staat van baten en lasten over 2018	58
13. Model C: kasstroom (nog aanpassen)	59
14. Toelichting balans	59
15. Toelichting staat van baten en lasten	63
16. Ondertekening	69
D Overige gegevens	70
17. Verklaring onafhankelijke accountant	71



A

Bestuursverslag

1. Inleiding

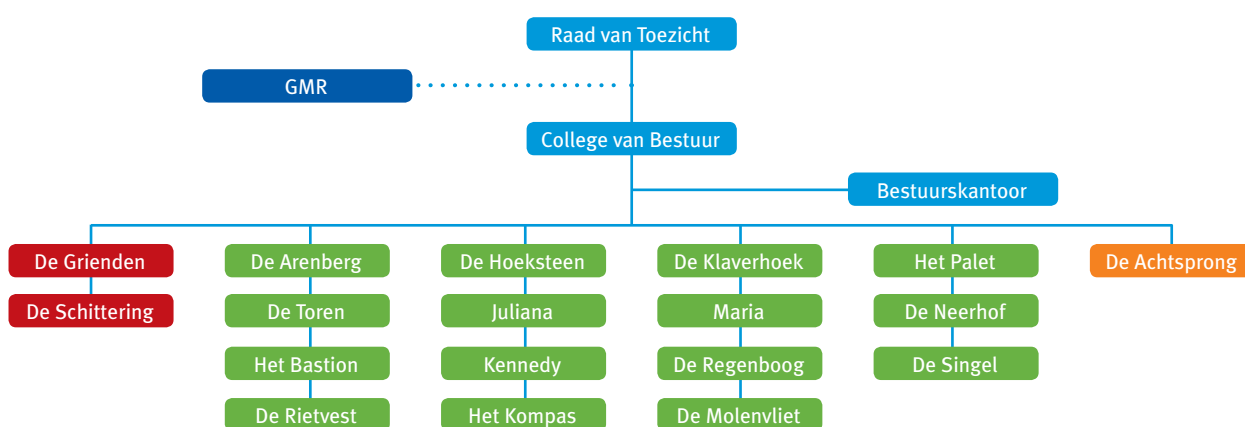
1.1 Juridische structuur stichting De Waarden

Stichting De Waarden is in 2007 ontstaan en is gevestigd te Zevenbergen. De stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 20135347.

1.2 Organisatie

De stichting (werkgevenummer 41782) is met een jaarlijkse omzet van ongeveer 15 miljoen euro een van de grotere besturen voor primair onderwijs. In 2018 maakten 18 scholen deel uit van de stichting. Ultimo 2018 verzorgde Stichting De Waarden met 223 fte onderwijs aan 2751 leerlingen (1 oktober 2018).

De stichting bestaat uit een bestuurder, een Raad van Toezicht, de directeuren, schoolteams en het bestuurskantoor, hieronder in een organogram weergegeven.



Bestuurder

Stichting De Waarden wordt geleid door een bestuurder: mevrouw L. Hoogwerf. Zij is belast met het bestuur in de zin der wet. Zij is sinds 1 augustus 2016 bestuurder bij Stichting De Waarden.

Onder de bestuurder ressorteren achttien scholen:

SCHOOL	TELDATUM 1-10-2017	TELDATUM 1-10-2018
Achtsprong	54	48
Arenberg	326	330
Bastion	214	220
Grienden	301	290
Hoeksteen	140	138
Juliana	180	182
Kennedy	167	157
Klaverhoek	56	61
Kompas	42	44
Marie	55	55
Molenvliet	92	92
Neerhof	232	238
Palet	92	95
Regenboog	223	230
Rietvest	151	155
Schittering	133	140
Singel	152	135
Toren	149	141
Totaal	2759	2751

Directeuren

De directeuren zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op school en uitvoering van het beleid. In het directeurenberaad brengen de directeuren advies uit aan de bestuurder inzake beleidsvoornemens. De directeuren doen verslag van belanghebbende zaken op de school en leggen verantwoording af aan de bestuurder.

Bestuursbureau

Een professioneel bestuursbureau ondersteunt het College van Bestuur, de Raad van Toezicht, de directeur en de scholen. Binnen dit bureau werken deskundige medewerkers op het gebied van financiën, personeelszaken, huisvesting, ICT en (passend) onderwijs. Het bestuursbureau heeft een eigen secretariaat en voert verschillende ondersteunende werkzaamheden uit.

1.3 Good Governance

Raad van Toezicht

Met ingang van 1 januari 2008 werkt de stichting met het Raad van Toezicht-model. Dat betekent dat de bestuurder de bestuurlijke taken en bevoegdheden uitvoert en de Raad van Toezicht de werkgever van het College van Bestuur is en toezicht houdt op de uitvoering van haar bestuurlijke taken.

In de statuten zijn de taken en verantwoordelijkheden van de bestuurder en de Raad van Toezicht beschreven. Met dit model voldoet Stichting De Waarden aan de code Goed Onderwijsbestuur. De stichting wijkt niet van de regeling af en hoeft derhalve niks toe te lichten (pas toe of leg uit). Er is een bestuursreglement met daarin de voorgeschreven reglementen, o.a. de klokkenluidersregeling.

Pijlers van goed bestuur

Zowel het College van Bestuur als de Raad van Toezicht zien vier belangrijke pijlers van goed bestuur:

- Integriteit
- Transparantie
- Toezicht
- Afleggen van verantwoording

De stichting legt verantwoording af aan de overheid over de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen. Deze verantwoording vindt hoofdzakelijk plaats in het jaarverslag (verticale verantwoording). Daarnaast legt de stichting ook verantwoording af over het functioneren van de scholen aan ouders, leerlingen, personeel, buurtbewoners en aan de gemeente (horizontale verantwoording).

1.4 Verantwoording in 2018

Deze verantwoording is in 2018 onder andere gedaan door middel van het bestuursverslag. Zie ook hoofdstuk 4 Kwaliteitszorg en maatschappelijke verantwoording.

1.5 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestond op 31 december 2018 uit de volgende personen (zie ook hoofdstuk 9):

Leden	functie	aftredend/herkiesbaar
De heer T. Groeneveld	voorzitter, lid audit en remuneratie cie.	10-05-2024
Mevrouw M. van Goch	vicevoorzitter, voorzitter remuneratie cie.	31-12-2019
Mevrouw K. van Esch	lid	01-01-2021
Mevrouw L. van Atteveld	lid	01-10-2021
De heer G. van Son	lid audit commissie	01-10-2021

De nevenfuncties zijn toegelicht in onderdeel C Verslag van de Raad van Toezicht.

1.6 Medezeggenschap

Iedere school heeft een medezeggenschapsraad met een ouder- en een personeelsgeleding. Eén lid daarvan is ook vertegenwoordigd in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De bestuurder is bij de vergaderingen van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad aanwezig en bereidt deze voor met het dagelijks bestuur van de GMR. Er hebben in 2018 zes vergaderingen plaatsgevonden. De GMR maakt jaarlijks haar eigen jaarverslag. Dat wordt na vaststelling voor belangstellenden op een algemeen toegankelijke plaats ter inzage op de scholen gelegd.

1.7 Strategisch partnerschap

Samenwerking

Stichting De Waarden staat open voor samenwerking met andere scholen en schoolbesturen en andere partners in Zevenbergen en omgeving. Sinds de oprichting werkt de stichting samen met andere besturen en de lokale overheid. Het gaat dan om het gezamenlijk vormgeven van lokaal onderwijsbeleid en het afstemmen van bestuurlijke zaken. Zo participeert de bestuurder in:

- Overleg met de gemeente over huisvesting en het toelatingsbeleid.
- Samenwerkingsverband SWV PO3002 (Roosendaal – Moerdijk) en Stichting SWV PO G) 28-11 (Goeree-Overflakkee). De bestuurder is lid van het dagelijkse bestuur van beide stichtingen.

Ouderbetrokkenheid

De stichting wil op verschillende niveaus nauw samenwerken met ouders, omdat dat in het belang is van de ontwikkeling van een kind en het onderwijs in algemene zin.



2. Missie en visie

2.1 Missie en visie

Missie

De missie vormt het fundament onder het werk van de stichting. Hierin wordt aangegeven op welke wijze invulling wordt gegeven aan kwalitatief hoogstaand onderwijs. De missie van Stichting De Waarden luidt:

“Stichting De Waarden wil een vernieuwende en ontwikkelde organisatie zijn en vanuit een christelijke identiteit wil de stichting kinderen en medewerkers een veilige en inspirerende leer- en werkomgeving bieden”.

De missie van de organisatie wordt samengevat in het volgende mission statement:

“kracht in onderwijs”

Visie

De scholen van De Waarden werken vanuit de inspiratie van de christelijke sociale traditie. We zien de school als een waardengemeenschap waarin we een levenshouding willen cultiveren van aandacht voor en met elkaar. We hebben oog voor het individu en we herkennen en erkennen zijn/haar capaciteiten en de opdracht is van oudsher om de aan ons toevertrouwde kinderen goed voor te bereiden op hun toekomst. Ons onderwijs is gericht op het optimaal benutten en ontwikkelen van hun talenten: onze leerkrachten hebben voor elk kind meetbare doelen geformuleerd en stemmen het onderwijs af op wat zij nodig hebben. Ieder kind beschikt over talenten. Wij willen hen zodanig vormen dat zij zelfstandig en volwaardig kunnen deelnemen aan de samenleving. Wij hechten aan kwaliteit in de ruimste zin van het woord. Goede kwaliteit betekent voor ons allereerst het realiseren van onderwijs met tenminste voldoende resultaten. Er worden moderne onderwijsmethoden en lesmaterialen gebruikt en scholen kenmerken zich door een opbrengstencultuur. Medewerkers blijven zich professioneel ontwikkelen. We besteden eveneens aandacht aan de kwaliteit van de relatie met ouders, communicatie en samenwerking.

2.2 Kernwaarden

Onze visie wordt ingevuld door vier kernwaarden (de wortels van de boom) die richtinggevend zijn voor ons dagelijks handelen: professioneel, zorgzaam, duurzaam en samenwerkend.

Professioneel

Onder professioneel verstaan wij dat we op alle beleidsterreinen kwaliteit willen leveren. We denken daarbij allereerst aan kwalitatief goed – bovengemiddeld - onderwijs. Onderwijs dat is gericht op het optimaal benutten en ontwikkelen van talenten: onze leerkrachten hebben voor elk kind meetbare doelen geformuleerd en stemmen het onderwijs af op wat kinderen nodig hebben. Dit betekent dat wij met een open mind kijken naar ons onderwijs en de context van kind, ouder, collega, school, stichting en ketenpartners. Bij een professionele houding past het begrijpen van de ander, toepassen van feedback en feedforward regels en een lerende attitude, waarbij fouten worden gezien als kans om te leren. Het beroep van leraar vraagt eveneens om professioneel gedrag. Dit uit zich zowel in een goede kwaliteit van lesgeven, de communicatie met ouders als ook in de bereidheid het eigen handelen en de schoolorganisatie te verbeteren. Men is vanuit een onderzoekende houding en professionele nieuwsgierigheid voortdurend bezig met de eigen ontwikkeling.

Zorgzaam

Zorgzaam betekent voor ons omarmen; openstaan, belangstellend en ondersteunend aan de ontwikkelbehoeften van het kind, de ouder en collega's. Het onderwijs is per definitie een vertrouwensgoed. Ouders dragen hun kinderen aan onze zorg over. De ouders geven scholen het vertrouwen en de bevoegdheid om een groot deel van hun pedagogische taak over te nemen. Als goed rentmeester dienen wij voor de kinderen te zorgen. Het is onze taak het vertrouwen waar te maken en te zorgen voor een warm en veilig pedagogisch leer- en werkklimaat. Daarbij leggen we verantwoording af over ons handelen, zowel naar elkaar toe als ook naar leerlingen, ouders en samenwerkende instanties.

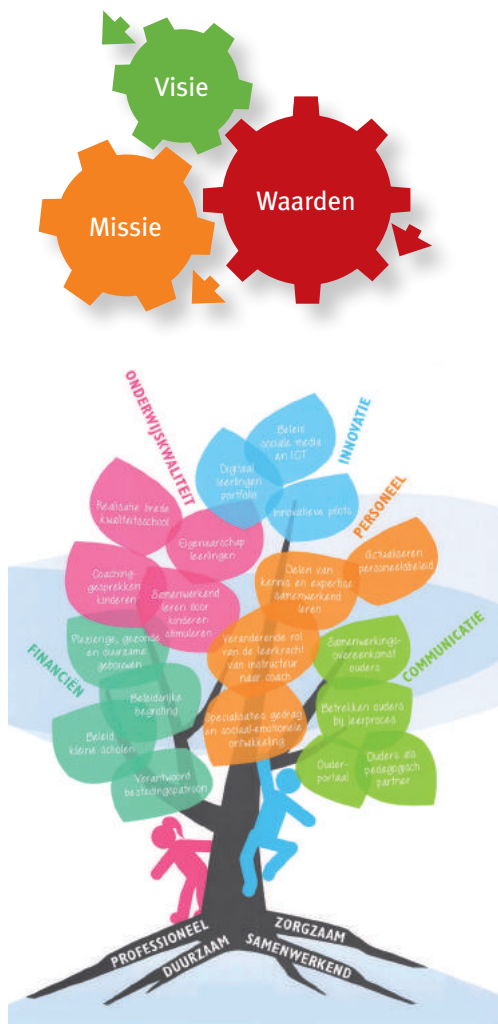


Duurzaam

Duurzaamheid vormt het hart van ons werk. Kernbegrippen die er voor ons toe doen zijn: consistentie, continuïteit, betrouwbaarheid, het goede behouden, onderwijs passend bij de tijdsgeest, authenticiteit en financieel solide. We bereiden de kinderen voor op hun toekomst, hun rol en hun verantwoordelijkheid in de hedendaagse samenleving. Dit betekent dat wij ontwikkelingen en innovaties in het onderwijs op de voet volgen. We hebben respect voor mens, milieu en maatschappij. We voelen ons hiervoor verantwoordelijk. We investeren in duurzame relaties met ouders en onze samenwerkingspartners. Hiervoor handelen we vanuit een lange termijnvisie. Tenslotte willen we ook duurzame resultaten behalen: we voeren onze plannen en activiteiten niet alleen uit, maar zorgen ook voor goede borging en verankering.

Samenwerkend

Samenwerkend betekent voor ons respect hebben voor elkaar en luisteren naar elkaar. We geven ruimte aan een ander. We werken dan ook nauw samen binnen de teams, met leerlingen en ouders. Daarbij staat het gezamenlijke resultaat voorop. Door van elkaar te leren en elkaars sterke punten te benutten helpen we elkaar en onze leerlingen uiteindelijk beter. Onze scholen stellen zich open voor inbreng van ouders en leerlingen, we nodigen ze uit hun inbreng te leveren, mee te denken en te beslissen. Door te verbinden ontstaat een waarde(n)volle gemeenschap. Samenwerkend is echter meer. Vanuit de maatschappelijke opdracht van de school willen we ook een verbinding leggen met de wijk, met andere partners in het dorp. Door te zoeken naar kansen en mogelijkheden wordt de school onderdeel van een breder netwerk.



2.3 Identiteit

De Waarden is een christelijke stichting. In de statuten is haar bestaansrecht weergegeven. De vraag is hoe actueel we in deze tijd van secularisatie en individualisering invulling geven aan onze christelijke traditie. De betekenis van het christelijke geloof is niet vanzelfsprekend. Daarbij is identiteit een breed begrip. Wij zien onze christelijke identiteit als een kernwaarde en tevens een meerwaarde. Levensbeschouwing fungeert vaak als indicator voor andere kwaliteitskenmerken. In de ogen van ouders leggen interconfessionele scholen meer nadruk op eigenschappen als structuur, orde, discipline, welbevinden, waarden en normen, perspectief op een zinvol leven en betrokkenheid bij de samenleving. We zullen naar wegen moeten zoeken om een hedendaagse verbinding te leggen tussen traditie en onderwijs. We kennen een identiteitskaart. Wij willen deze in 2018 actualiseren en hier samen met onze medewerkers en stakeholders betekenis aangeven. Dat willen we doen in de samenhang met de lading van onze overige kernwaarden.

2.4 Doelstellingen

Het strategisch beleidsplan ‘samen ontwikkelen’ is richtinggevend voor de concrete ontwikkeling van het onderwijs binnen de stichting en is kader stellend voor de schoolontwikkeling in de periode 2014-2018. Het strategisch plan is gevisualiseerd in een boom waarin de vier kernwaarden als wortelen zijn opgenomen en in de blaadjes belangrijke thema’s zijn opgenomen zoals: financiën, onderwijskwaliteit, personeel, innovatie en communicatie.

In onderstaand schema is per thema (in de kleur van de boom) de voortgang van de doelen in 2018 weergegeven.

SPEERPUNT	VOORTGANG / STAND VAN ZAKEN
KWALITEIT Kwaliteit is voor ons vooral bovengemiddeld onderwijs, een gevarieerd en breed aanbod, moderne lesmethoden en -materialen en een opbrengstgerichte, lerende cultuur. Kwaliteit is een cyclisch proces, met centrale sturing en monitoring, maar ook ruimte voor professionaliteit.	Alle scholen hebben een basisarrangement.
INNOVATIE De samenleving van nu vraagt dat we kinderen ook helpen bij hun algemene vorming en vaardigheden van de 21e eeuw bijbrengen. Daarom willen we dat meer borgen in ons curriculum en didactisch handelen.	Zie paragraaf 3.1, 3.2 en 3.3.
PERSONEEL De leerkracht maakt het verschil. Dat zit op handelingsgericht werken, didactische vaardigheden en een professionele en lerende cultuur. De eigen bekwaamheid onderhouden is niet vrijblijvend maar vanzelfsprekend.	Zie hoofdstuk 6.
COMMUNICATIE	Geen specifieke doelstellingen genoemd.
FINANCIËN We willen een financieel gezonde en solide stichting zijn met een passende reserve, een sluitende begroting en een heldere planning- en control cyclus. Onze middelen zijn primair gericht op versterking van de onderwijskwaliteit.	Zie hoofdstuk 8.

2.5 Beleidsontwikkeling en vastgestelde beleidsstukken

Het College van Bestuur geeft het beleidskader aan. Dit kader wordt gevormd door de wettelijke eisen en het strategisch beleidsplan 2014-2018. Het strategisch beleidsplan is ontwikkeld door de bestuurder in samenwerking met de directies van de scholen, medewerkers van het bestuursbureau en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

De autonomie van de scholen is terug te vinden in de school- en jaarplannen waarin zij het beleidskader verder uitwerken. Invulling, accenten, profilering en dergelijke kunnen en mogen per school verschillen.

De beleidsstukken worden voorbereid door medewerkers van het bestuursbureau en door taakgroepen. Deze voorstellen worden door de bestuurder geagendeerd voor het directieurenberaad. Afhankelijk van de aard van het stuk wordt het door het College van Bestuur voorlopig vastgesteld. In een aantal gevallen gaat het voorgenomen besluit daarna naar de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad voor instemming of advies. Als het volledige traject is doorlopen, wordt het definitieve beleidsstuk verspreid onder de belanghebbenden en gearchiveerd.

De volgende beleidsstukken zijn in 2018 vastgesteld:

- Jaarrekening 2017
- Jaarverslag 2017
- Bestuursformatieplan 2018-2019
- Macon 2018
- Marap 2018 (financieel)
- Financiële rapportages 2018
- Vakantierooster schooljaar 2018–2019
- Begroting 2018
- Diverse directieaanstellingen
- Koersplan 2019-2023
- Meerjarenbegroting 2019-2023 inclusief investeringsbegroting

Nieuw strategisch beleidsplan 2019

Het huidige strategisch beleidsplan heeft een looptijd van 2014 t/m 2018. In 2016 en begin 2017 zijn de eerste stappen gezet voor een nieuw strategisch plan. In 2018 is verder gewerkt aan het koersplan en is deze afgerond en vastgesteld.



3. Onderwijs

3.1 Onderwijskundig beleid

Onze scholen werken vanuit de inspiratie van de christelijk-sociale traditie. We zien de school als een waardengemeenschap waarin we een levenshouding willen cultiveren van aandacht voor en met elkaar. We hebben oog voor het individu en we herkennen en erkennen zijn/haar capaciteiten en eventuele tekortkomingen. Onze stijl kenmerkt zich in “Waarde(n)vol uitdragen”. Onze pedagogische opdracht is van oudsher om de aan ons toevertrouwde kinderen goed voor te bereiden op hun toekomst. Ons onderwijs is gericht op het optimaal benutten en ontwikkelen van hun talenten: onze leerkrachten hebben voor elk kind meetbare doelen geformuleerd en stemmen het onderwijs af op wat zij nodig hebben. Ieder kind beschikt over talenten. Wij willen hen zodanig vormen dat zij zelfstandig en volwaardig kunnen deelnemen aan de samenleving. Wij hechten aan kwaliteit in de ruimste zin van het woord. Goede kwaliteit betekent voor ons allereerst het realiseren van onderwijs met tenminste voldoende resultaten. Er worden moderne onderwijsmethoden en lesmaterialen gebruikt en scholen kenmerken zich door een opbrengstgerichte cultuur. Medewerkers blijven zich professioneel ontwikkelen. We besteden eveneens aandacht aan de kwaliteit van de relatie met ouders, de communicatie en de samenwerking.

3.2 Passend onderwijs

Stichting De Waarden maakt deel uit van het samenwerkingsverband Roosendaal, Moerdijk en omgeving. De missie is het bieden van zo thuisnabij mogelijk passend onderwijs aan elk kind in het primair onderwijs, aansluitend op zijn of haar ontwikkeling en talenten en afgestemd op zijn of haar onderwijsbehoeften. Het motto is: Zorg dat het past!

De Wet Passend Onderwijs voorziet erin dat het onderwijs zo goed mogelijk moet passen bij de onderwijsbehoeften van een leerling en regelt de manier waarop er extra ondersteuning geboden kan worden. Deze wet zorgt er ook voor dat niet de ouders die passende oplossing moeten zoeken, maar de scholen. Dat heet met een mooi woord: zorgplicht. Ouders kunnen hun kind schriftelijk aanmelden bij de school van hun keuze. Verwachten ze dat hun kind extra ondersteuning nodig heeft, dan geven ze dit meteen aan. De school waar de leerling wordt aangemeld heeft de zorgplicht. Dat betekent dat die school de taak heeft om het kind een passende onderwijsplek te bieden.

Naast de zorgplicht regelt de Wet Passend Onderwijs ook dat scholen met elkaar samenwerken in een regio. Voor de regio Roosendaal-Rucphen-Halderberge-Moerdijk-Drimmelen gebeurt dat in het samenwerkingsverband Roosendaal/Moerdijk e.o. (PO3002), een samenwerkingsverband van 71 basisscholen, 2 scholen voor speciaal basisonderwijs en 3 scholen voor speciaal onderwijs (cluster 3 en 4). De scholen in het samenwerkingsverband maken afspraken over onder andere de begeleiding en ondersteuning die alle scholen in de regio kunnen bieden en over welke leerlingen een plek kunnen krijgen in het speciaal (basis)onderwijs. Ook maakt het samenwerkingsverband afspraken met de gemeenten in de regio over de inzet en afstemming met (jeugd)zorg. Het samenwerkingsverband Roosendaal/Moerdijk e.o. heeft gekozen voor het zogenaamde schoolmodel. Dat betekent dat alle deelnemende scholen zoveel mogelijk zelf voor de zorg van de leerling zorgdragen. Het samenwerkingsverband zorgt ervoor dat alle scholen daarvoor de noodzakelijke middelen ontvangen. Dit geld wordt verdeeld over de scholen op basis van de afspraken die in het samenwerkingsverband zijn gemaakt. Zo is meer maatwerk mogelijk en wordt het geld zo veel mogelijk gebruikt voor ondersteuning op de reguliere school en in de klas.

De gezamenlijke besturen van het verband zijn verantwoordelijk voor het in stand houden van een kwalitatief goed en qua omvang verantwoord speciaal (basis)onderwijs. Belangrijkste uitgangspunt hierbij blijft het versterken van de basisondersteuning op de scholen voor regulier onderwijs, zodat het regulier onderwijs in toenemende mate kinderen met specifieke onderwijsbehoeften kan opvangen en een kleinere groep leerlingen, waar mogelijk voor een korte periode, gebruik maken van het speciaal (basis)onderwijs.

Binnen deze visie heeft De Waarden gewerkt aan kwalitatief goed onderwijs en is de basisondersteuning versterkt door scholing en extra inzet van IB'ers en de inzet van het expertisecentrum. Ook zijn er verschillende arrangementen aangevraagd om kinderen met een specifieke onderwijsbehoefte extra te ondersteunen of tijdelijk op een S(B)O te plaatsen.

3.2.1 Expertisecentrum De Waarden

Expertisecentrum De Waarden is bovenschools georganiseerd en wordt geleid door de directeur en orthopedagoog van het Expertisecentrum. Het Expertisecentrum is toegankelijk voor de scholen van Stichting De Waarden en voor de basisscholen binnen het samenwerkingsverband Roosendaal/ Moerdijk e.o. Het Expertisecentrum richt zich op het professionaliseren van medewerkers waarmee zij hun kennis en vaardigheden optimaliseren. Dit vanuit het gedachtengoed Passend Onderwijs: 'De inzet van de lichte ondersteuning heeft altijd tot doel het versterken van de basisondersteuning.'

Team Expertisecentrum

Er zijn 5 medewerkers zijn verbonden aan het Expertisecentrum.

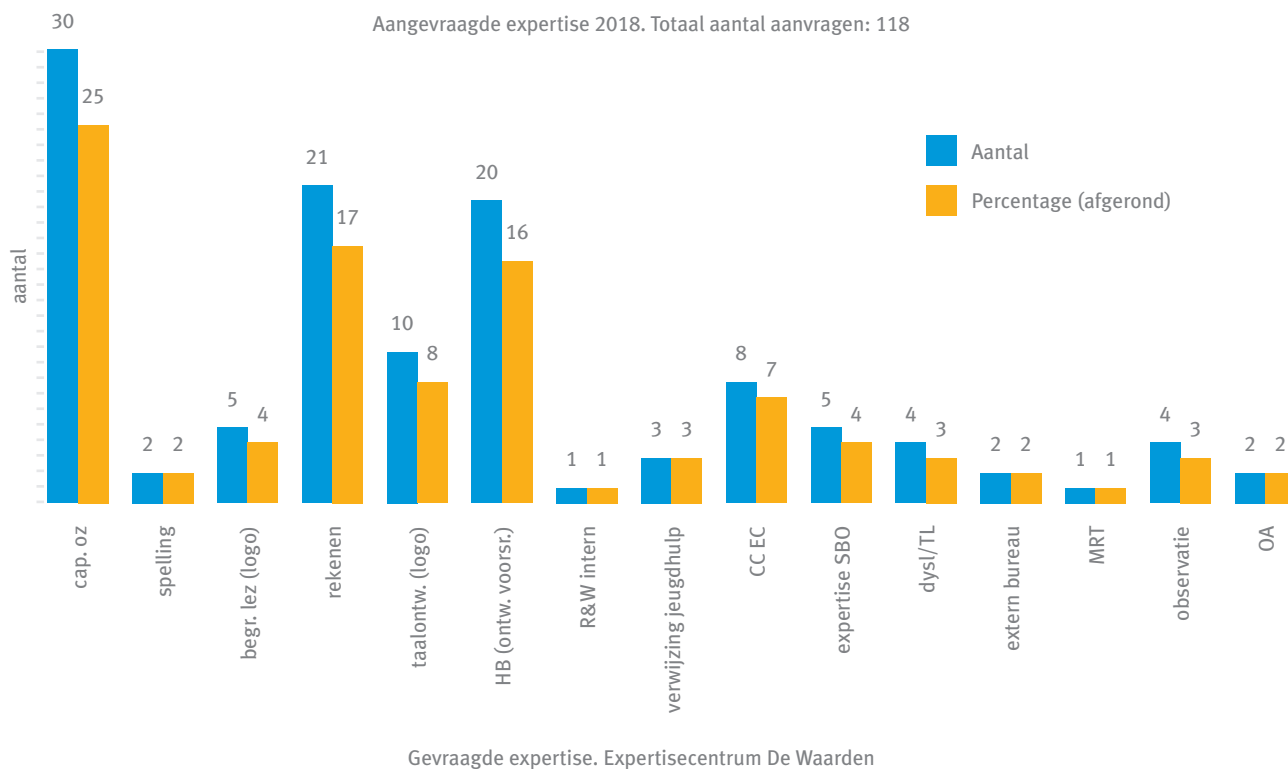
	THEMA	ONTWIKKELING	BUDGET	INZET/ GEKOPPELD AAN
Leerkracht	HB Mindset Breinklas, consultaties, werkgroep HB.	Project vroegsignalering HB (Schittering)	€50.000,00 aangevraagd vanuit budget SWV HB	De Waarden De Waarden en SWV
Leerkracht	HB jonge kind Mindset WISC V	Aansluiten bij project vroeg- signalering HB (Schittering) Aansluiten bij intervisiegroep specialist jonge kind.		High Teach: mindset Specialisten jonge kind De Waarden. Werkgroep HB, SWV
Leerkracht	Taalontwikkeling BL en Wsch. Ook inzet vanuit arrangement REC 2. WISC V	Kennisoverdracht via WTC/ High Teach. Cursus 'Aan de praat met een boek' (DGM)- preventief. Training 'Geef me de vijf'. Taalontw. en capaciteiten Begrijpend leesstrategieën		High Teach: DGM WTC: signalering kleuters Taalklas De Waarden
Leerkracht	BOUW! Co-teaching Zorgplicht Begeleiding o.g.v. didactiek en seo-hulpvragen. WISC V Visie PO	Co-teaching Coaching leerlingen: "Teken je gesprek".		Visiegroep De Waarden BOUW: De Waarden en werkgroep SWV
Leerkracht	coördinatie EC, overleg bestuur; visie PO; zorgplicht; kleuterbouwverlenging; consultaties; IB-netwerk; Proces van arrangeren; overleg MDC; beleidsgroep SWV; onderwijszorgarrangementen; overleg gemeente in kader van LEA, CJG- leerlingenzorg en VVE.	Onderwijszorgarrangementen Zorgplicht Proces van arrangeren Basisondersteuning en lichte ondersteuning via IB-netwerk.		De Waarden De Waarden + SWV/MDC SWV SWV Gemeente Moerdijk

Het team Expertisecentrum evalueert twee keer per jaar. Dit betreft zowel de inhoudelijke als procesmatige ontwikkeling. Uit deze evaluaties zijn de volgende ontwikkelpunten en acties gekomen:

ONTWIKKELPUNT	ACTIE IN 2018
Van leerlinggericht naar leerkrachtgericht	Aangepast aanvraagformulier waarin onderwijsbehoeften en ondersteuningsmogelijkheden centraal staan.
Aansluiting op basisondersteuning verbeteren.	Intake bij elke aanvraag: hoe draagt de lichte ondersteuning bij aan het versterken van de basisondersteuning? Inzet specialisten nadrukkelijk op leerkrachtniveau.
Balans tussen omvang EC en aansluiten bij werkvloer: er was een tekort op het aantal uren AB Driespan (zie hierna). Het budget liet vanaf april geen mogelijkheid meer voor inzet specialisten naast het EC- team en ZZP-ers. (Opmerking: het budget wordt per schooljaar ingezet.)	In overleg met het samenwerkingsverband is 100 uur extra AB toegekend. Inzet specialisten nadrukkelijk op leerkrachtniveau in plaats van (langlopende) begeleidingstrajecten op leerlingniveau.
Als experts blijven ontwikkelen: kennis en vaardigheden (mn op gebied van coaching)	HB- specialist: cursus Mindset Logopedist: Toolkit Begrijpend Lezen Orthopedagoog en specialisten: capaciteitenonderzoek m.b.v. WISC V Orthopedagoog: executieve functies
Laagdrempelig blijven werken en toegankelijk zijn is belangrijk	Binnen 3 weken na ontvangst aanvraag het eerste contact met de school. Aanwezigheid op de scholen en in gezamenlijke overleggen, werkgroepen is belangrijk. Wekelijks beantwoorden van vragen via de mail.
Welke expertise moet beschikbaar zijn?	Zie schema hierna. Daarnaast expertise op gebied van leerkrachtcoaching zoals Co-teaching.
Facilitering experts.	Dit betreft middelen en materialen om een flexibele werkplek te realiseren, zoals laptops.
Scholing medewerkers De Waarden	High Tea-ch: laagdrempelige bijeenkomsten waarin theorie rondom een onderwerp wordt besproken en ervaringen worden gedeeld.

Inzet expertise binnen de stichting

In onderstaande grafiek is het overzicht van het aantal aanvragen en de verdeling over het type ondersteuning dat gevraagd is. Dit betreft aanvragen die via het aanvraagformulier zijn ingediend bij het Expertisecentrum. Daarnaast zijn er veel vragen die via een andere weg beantwoord worden, bijvoorbeeld in een groot overleg, een consultatie of via de mail. Deze zijn niet opgenomen in onderstaand schema.



Inzet ambulante begeleiding

Het samenwerkingsverband brengt vrijwel alle uren voor deze ondersteuning ('expertise passend onderwijs') onder verantwoordelijkheid van de schoolbesturen. Dit betekent dat de besturen zelf de inzet bepalen voor de inzet van de uren vanuit cluster 3 en 4 scholen in het kader van arrangement of voor preventieve ondersteuning.

Voor het schooljaar 2017-2018 is de inzet van expertise passend onderwijs (cluster 3 en 4) beschikbaar volgens onderstaande tabel.

SCHOOL-BESTUUR	KAMELEON	KAMELEON PER MAAND	MYTYL	MYTYL PER MAAND	DRIESPAN	DRIESPAN PER MAAND
Beschikbaar	736		1177		2193	
De Waarden	140	13	224	20	417	38

De uren vanuit cluster 3 (Kameleon/ ZML en Mytyl) zijn ingezet op de hulpvragen van de basisscholen. Het aantal beschikbare uren is hiermee niet volledig gebruikt.

De uren vanuit Driespan zijn volledig ingezet. Deze begeleidingsdienst heeft expertise op het gebied van groepsdynamiek. Hier is bij aanvang van het schooljaar veel vraag naar. Ook later in het jaar zijn er vragen rondom groepsdynamiek. Het aantal beschikbare uren was niet toereikend om alle aanvragen te honoreren. In overleg met het samenwerkingsverband heeft De Waarden 100 uur extra gekregen. Deze zijn nagenoeg volledig ingezet.

3.3 Ontwikkelingen vanaf 2017 - 2018

3.3.1 BreinKlas

De BreinKlas is een bovenschoolse plusklas van Stichting De Waarden. Van alle scholen van de stichting is het mogelijk hoogbegaafde leerlingen aan te melden bij de BreinKlas. Een toelatingscommissie bekijkt de aanmeldingen kritisch aan de hand van toelatingscriteria. De kinderen komen één dagdeel in de week naar de BreinKlas, die gevestigd is op IKC De Neerhof in Zevenbergen. Deze klas heeft een andere werkwijze dan reguliere klassen. Zo wordt er gewerkt aan uitdagende projecten, maar ook filosoferen, ingewikkelde techniekopdrachten, vreemde talen, breinkrakers en de sociaal-emotionele ontwikkeling maken deel uit van het ‘passend’ aanbod. Een aanbod dat zich blijvend ontwikkelt afhankelijk van de vraag van de leerling. Het voornaamste doel is dat de kinderen contact hebben met ontwikkelingsgelijken. In 2018 werd er gewerkt aan Spaans waarbij ‘leren leren’ centraal staat. Daarnaast heeft de BreinKlas meegewerkt aan een project van Shell waarbij de kinderen een oplossing bedachten voor één van deze werelduitdagingen:

- Iedereen moet toegang hebben tot schone en betaalbare energie
- Iedereen moet genoeg te eten hebben
- Iedereen moet genoeg schoon drinkwater hebben

Ook is er meer tijd vrij gemaakt om met de kinderen in gesprek te gaan. Zowel met de groep als individueel. Verder zullen er opdrachten/projecten verschillend per groep worden aangeboden waarbij een beroep wordt gedaan op het creatieve denkvermogen van de kinderen.

3.3.2 Brede school / Integraal Kindcentrum

Alle scholen van De Waarden in de gemeente Moerdijk zijn gecertificeerd als Brede school volgens de criteria die door de gemeente zijn vastgesteld. In 2018 zijn er twee pilot IKC of Kindcentrum als vervolg op de brede school Moerdijk gestart in de gemeente Moerdijk. De scholen in deze Pilot zijn: De Arenberg en Mariaschool-Regenboog. In de gemeente Drimmelen is De Schittering pilotschool voor een IKC.

3.3.3 Eerste Opvang Anderstaligen

Sinds de zomer 2015 hebben scholen in Nederland, dus ook in onze organisatie, te maken gekregen met een toenemend aantal anderstaligen. Met name gaat het om kinderen van wie de ouders reeds een status hebben, maar minder dan één jaar in Nederland zijn, en vluchtelingenkinderen. Indachtig de opdracht van passend onderwijs realiseert De Waarden voor deze groep leerlingen een leer/ontwikkelingsaanbod op maat. De Waarden zet gespecialiseerde medewerkers in die in de taalklas met deze kinderen via een specifiek uitgezette leerlijn aan taalverwerving werken. De taalklas wordt bezocht door kinderen die nog geen of beperkt onderwijs in Nederland hebben genoten. Voornamelijk betreft het kinderen van statushouders en in enkele gevallen leerlingen uit een Oost-Europees land. De leerlingen ontvangen drie ochtenden per week onderwijs op De Toren. De overige dagdelen zitten de kinderen op hun ‘moederschool’. De leerkrachten van de taalklas kunnen ook advies geven aan de leerkrachten van de moederschool om het onderwijsaanbod goed af te stemmen. De Waarden is van oordeel dat kinderen zich, zowel op cognitief als op sociaal-emotioneel gebied, het beste ontwikkelen en integreren in hun eigen woon- en leeromgeving. Dat geldt eveneens voor hun ouders. In deze context kunnen zij ook buiten de school, in hun eigen buurt de nodige sociale contacten opdoen.

3.3.4 Onderwijs in kleine kernen

Het werkgebied van de stichting telt nogal wat kleine kernen. In de kleine kernen Achthuizen, Heijningen, Moerdijk en Langeweg heeft De Waarden een basisschool, die de spil vormt in de leefbaarheid van deze gemeenschappen. In elk van deze kernen staan de leerlingenaantallen onder druk. We zien over de afgelopen vijf jaren een geleidelijke krimp, die volgens de prognoses de komende jaren nog licht doorzet. Het Kompas valt al een aantal jaren onder de gemeentelijke opheffingsnorm, maar het bestuur heeft tot op heden de school nog in stand kunnen houden. De Mariaschool en het Kompas vallen per 1 oktober 2018 onder de opheffingsnorm (59) met respectievelijk 56 en 45 leerlingen. De Klaverhoek, vorig jaar nog onder de opheffingsnorm, komt nu met 64 leerlingen ruim boven de opheffingsnorm van 59 uit. De overige scholen zitten boven de gemeentelijke opheffingsnorm. Goede onderwijskwaliteit is een belangrijk criterium voor de instandhouding. Voor de scholen in de bedreigde zone wordt voorts nog ingezet op intensieve samenwerking met andere scholen binnen De Waarden om zodoende voor de komende tijd de goede onderwijskwaliteit te waarborgen. Het Kompas werkt samen met de Singel en de Kennedy-/Julianaschool en de Mariaschool met de Regenboog.

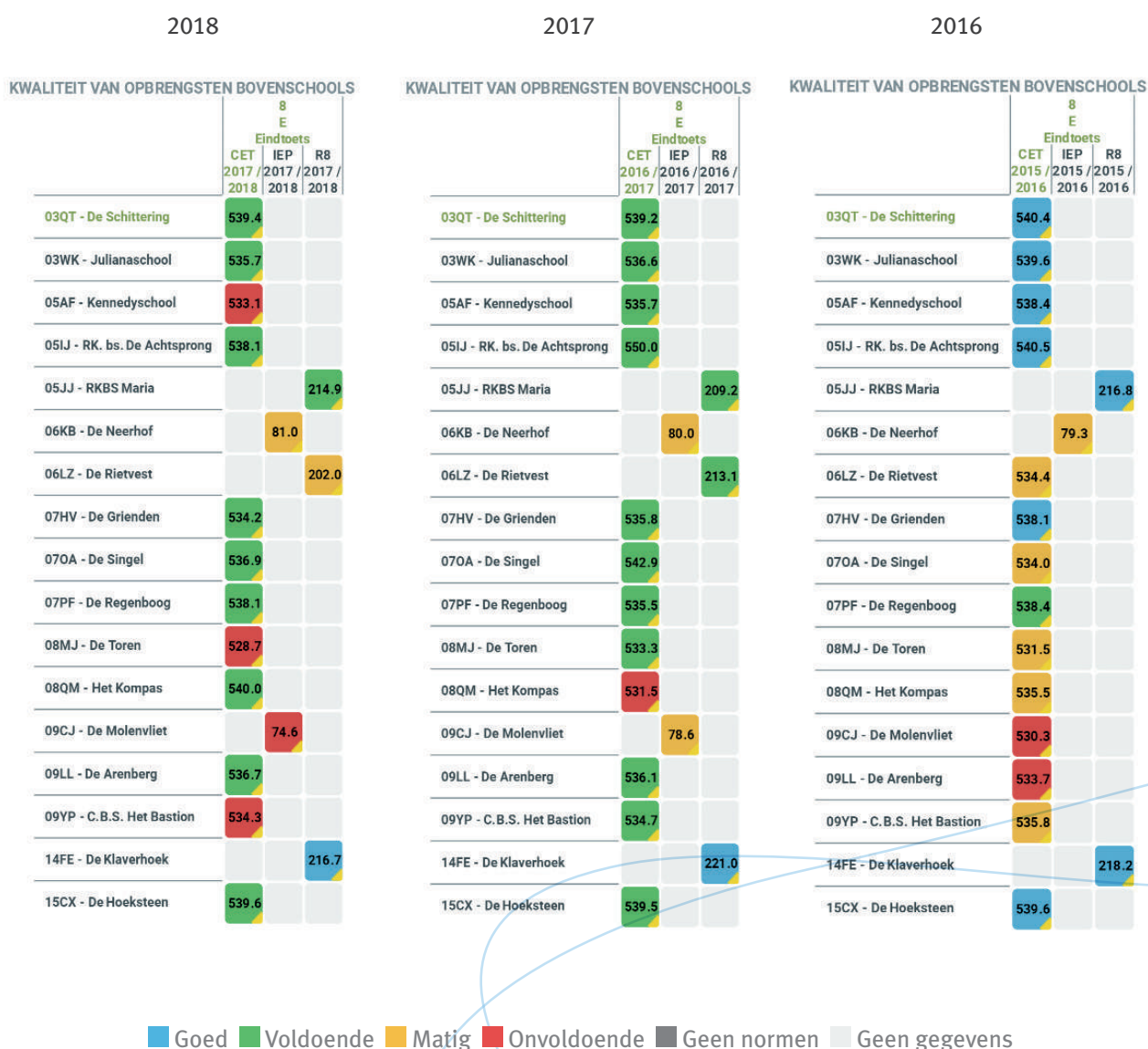
3.3.5 Evidence informed' vernieuwen

Een aantal leerkrachten volgt de master Leren en Innoveren (MLI). De studenten dragen bij aan verantwoorde onderwijsvernieuwing. De onderzoeken en plannen van de studenten zijn voorbeelden van "best practise" en fungeren als voorbeeld binnen de organisatie. Een greep uit de kernconcepten die momenteel onderzocht worden zijn: coöperatief leren, PLG's, professionaliseren, mindfulness, rekenen met Snappet, feedback, samenwerking met het netwerk rondom de school. De studenten hebben regelmatig overleg met het bestuur.

3.4 Opbrengst en resultaten / Overzicht eindtoetsen 2018

Alle scholen van de stichting maken voor het in kaart brengen van de ontwikkelingen van de kinderen gebruik van een leerlingvolgsysteem (LVS). Er wordt hierbij gebruik gemaakt van de door CITO ontwikkelde toetsen en methodegebonden toetsen. De administratie ervan gebeurt met het 'webbased' leerling-administratiesysteem Parnassys. Jaarlijks nemen alle scholen van de stichting deel aan een goedgekeurde eindtoets.

Opbrengst en resultaten – Overzicht eindtoetsen de afgelopen 3 jaar.



3.5 Toelatingsbeleid

Het toelatingsbeleid binnen De Waarden is gebaseerd op de wettelijke kaders. In de schoolgids van de verschillende scholen zijn de aanmeld- en toelatingsprocedures vermeld.

3.6 Ontwikkeling aantal leerlingen

Op basis van de externe prognoses zullen de leerlingen zich naar verwachting van de oktobertelling als volgt ontwikkelen:

LEERLINGENTELLING	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022
Aantal leerlingen	2732	2683	2651	2606	2566
Jaar ervoor	2757	2732	2683	2651	2606
Verschil	-25	-49	-32	-45	-40

De gegevens zijn ontleend aan de volgende prognoses:

Gemeente Moerdijk; Leerlingenprognose Pronexus 2018

Gemeente Drimmelen; Bureau Planning Verband Groningen BV, leerlingenprognose 2017 – 2015

Gemeente Goeree Overflakkee; Opgesteld volgens PvE t.a.v. leerlingenprognoses door VNG

Het verschil in aantallen leerlingen in de prognoses op 1-10-2018 en het werkelijke aantal leerlingen op 1-10-2018 bedraagt 57 leerlingen ten voordele van de Stichting. In 2018 zien we voor het eerst sinds 2008 weer een lichte stijging (+32) van het leerlingenaantal.

3.7 Klachtensysteem

Ten aanzien van de klachten maakt Stichting De Waarden gebruik van het reglement Landelijke Klachtencommissie Katholiek Onderwijs. Dit reglement is van toepassing op alle 18 scholen.

In het verslagjaar zijn er 4 formele klachten bij het College van Bestuur ingediend.

De aard/onderwerpen van de klachten waren:

- Begeleiding leerling vier incidenten
- Handelswijze directeur

Alle klachten zijn in 2018 afgehandeld.

3.8 Inspectie

De inspectie van het onderwijs houdt toezicht op de kwaliteit van het onderwijs en op de naleving van wet- en regelgeving. Tevens bekijkt de inspectie of de middelen voor het onderwijs rechtmatig worden besteed.

Over de resultaten van het onderwijs rapporteert de inspectie aan het College van Bestuur en de schoolleiding.

De inspectie heeft een bezoek aan onze organisatie afgelegd in december 2018 en januari 2019.

Het eindrapport wordt verwacht in maart 2019.

4. Kwaliteitszorg en maatschappelijke verantwoording

4.1 Inleiding

Binnen De Waarden vinden we dat kwaliteit begint met ambitie. Het gezamenlijke verlangen om een bepaalde kwaliteit neer te zetten. Werken vanuit ambitie voorkomt middelmatigheid. Duurzaam sterke school worden, begint met een krachtige collectieve ambitie. Kwaliteit gaat vervolgens om hoe je erin slaagt die ambitie waar te maken. Kwaliteit moet geen toeval zijn. Je moet er voor zorgen. Dat is dus waar kwaliteitszorg zich op richt: zorgen dat ambitie werkelijkheid wordt. Succes wordt zo zichtbaar. Dat succes gaat om de ontwikkeling van leerlingen, medewerkers en organisatie. Met de komst van het nieuwe koersplan eind 2018 zijn ook de accenten veranderd in de kwaliteitszorg.

4.2 Kwaliteitscultuur

Door kwaliteitszorg in te richten vanuit dat perspectief, succes zichtbaar maken, creëren we een cultuur van vertrouwen. Hierin staat de professionele dialoog centraal en de waarom-, hoe- en wat-vraag wordt aan elkaar gesteld. Zo leren we onderzoeksmatig te werken passend bij een lerende organisatie. Dan draagt kwaliteitszorg bij aan een cultuur waarin leren van en met elkaar centraal staat. Binnen het kwaliteitsbeleid is de professionele dialoog van belang. Zowel in de scholen als tussen de scholen als met het bestuur. Het bestuur van De Waarden vindt het belangrijk de scholen in te gaan. De bestuurder heeft alle scholen meerdere malen bezocht en de ontwikkelingen binnen de scholen besproken met de teams en directie. Actie- en ontwikkelpunten zijn meegenomen in het Macon of in de Marap.

4.3 Bovenschoolse kwaliteitsmonitoring

Tot 1-8-2018 is er gewerkt met Integraal als kwaliteitsinstrument. In het schooljaar 2018-2019 zitten we midden in de implementatie van WMK en het verwerken van de visie. Ons kwaliteitsbeleid is een balans tussen het tellen en vertellen, het leren van en met elkaar. Om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen werken de Waardenscholen met de vierjarige kwaliteitscyclus 'Werken met Kwaliteitskaarten' (WMK-PO). Dit instrument heeft het College van Bestuur in staat gesteld de ouders, de leerlingen en leerkrachten te bevragen op specifieke kwaliteitsonderdelen door middel van tevredenheidsspeilingen en zelfevaluaties.

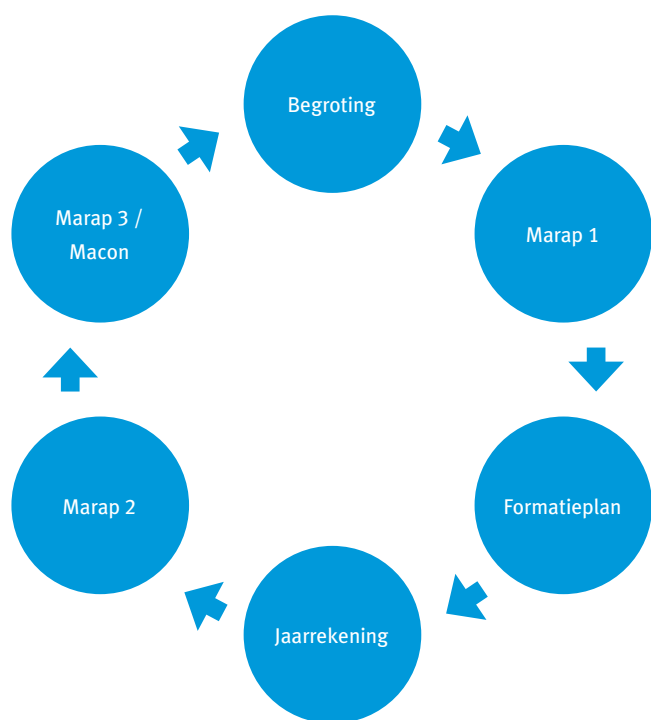
Naast WMK wordt ook gewerkt met het leerling administratiesysteem ParnasSys, Ons Beleidsplan, Mijn Schoolplan en Mijn Schoolteam. De visie op kwaliteit is naar aanleiding van het TIAS-traject met de directeuren opgesteld en gedeeld met de stakeholders (leerkrachten, GMR en RvT).

4.4 Interne audits

Binnen Stichting De Waarden zijn vier auditoren actief. Zij hebben met de adviseurs van Verus meegelopen met het visitatietraject. Hiermee krijgen zij de tools in handen om daarna zelf de andere scholen van Stichting De Waarden te visiteren. Hiermee wordt bereikt dat Stichting De Waarden in het vervolg zelf de visitaties kan uitvoeren en daarmee werkt aan verduurzaming van de professionele cultuur en de organisatie als leergemeenschap. Er zijn 5 audits in 2018 uitgevoerd in samenwerking met Verus. In lijn met de doelen en uitgangspunten in het strategisch beleidsplan zien we het belang van een goed toegerust auditteam binnen onze stichting dat zelfstandig kwaliteitsonderzoeken kan doen en zich daarin blijft ontwikkelen. De audits die het team uitvoert worden ingebed in een totaalaanpak kwaliteitszorg op school- en stichtingsniveau, met gebruikmaking van het kwaliteitsinstrument WMK, waarover elke school de beschikking heeft. Enerzijds zullen de audits gericht zijn op de realisatie van de niet-onderhandelbare doelen zoals we die binnen onze stichting hebben opgesteld. Anderzijds moet er de samenhang zijn met professioneel leren.

4.5 Managementgesprekken

In december stelt het CvB samen met de directie het managementcontract (Macon) op. In het Macon zijn zowel financiële als niet-financiële doelen opgenomen. Gedurende het jaar 2018 is de voortgang van het Macon (en daarmee de doelen) gemonitord aan de hand van een managementrapportage (Marap). De bestuurder voert periodiek bilateraal gesprekken met de directeuren inzake de voortgang van de doelen.



Figuur 1: De ‘planning-en-controlcyclus’ van stichting De Waarden met als centraal uitgangspunt het Koersplan.

4.6 Waar zijn de scholen trots op

Samenwerkende scholen De Regenboog in Zevenbergen en De Mariaschool in Langeweg	• Gerealiseerde samenwerking tussen beide scholen en daarbij behorende stakeholders door het project “Kracht door Samenwerking” op het gebied van Continuïteit/stabiliteit, Passie en Vakmanschap, Kwaliteitsverbetering • Gerealiseerde samenwerking met kinderopvangorganisatie KIBEO. • Gerealiseerde mate van zelfsturing van het team waardoor zij altijd (pro)actief in de organisatie staan. • Realiseren van T4L onder begeleiding van EDUX (opbrengstgericht werken als team, met eigen leerpunten en eigen skills). • Coöperatief Leren is een structureel onderdeel van de didactiek. • Eigenwijstijd (EWS) is een eigen concept waarbij ingezet wordt op 8 talenten, het zien van samenhang tussen dingen waarbij op onderzoeken en ontwerpende wijze geleerd wordt. • Het inzetten van een ambitieovereenkomst waardoor ouders betrokken worden bij de onderwijsontwikkelingen. Het ambitiegesprek betreft ouders bij de leeropbrengsten van hun kind(eren).
Basisschool De Achtsprong in Achthuizen	• Adaptief onderwijs voor elk kind • Vakoverschrijdende thema’s • Flexibele schoolorganisatie • Kleinschalig met persoonlijke aandacht voor elk kind • Leerlingen zijn heel positief over de school • Wij gevoel van het team: samen verantwoordelijk
Basisschool De Singel in Willemstad	• Verbetering kwaliteit van rekenonderwijs in combinatie met Snappet. • Verbetering kwaliteit van onderwijs in de groepen 1-2 (beredeneerd aanbod ingevoerd en resultaten schieten omhoog). • Invoering van cultuur in 4xWijzer en uitbreiding curriculum met drama (drama weer gekoppeld aan taxonomie van Bloem (hogere orde vragen stellen). • Verbetering leesonderwijs in groep 3. • Verandering van taken directeur; invoering MT.
Basisschool Het Kompas in Heijningen	• Nieuwe directeur. • Onderzoek naar SlimFit onderwijs. • Onderzoek naar ICT leermiddelen voor de kinderen (Snappet, Momento, Quinzy o.i.d) • Onderzoek naar Doe-klas op school.

Samenwerkende scholen Juliana en Kennedy in Fijnaart	• De methode Leskracht een vakoverstijgende methode voor wereldoriëntatie, burgerschapsvorming en techniekonderwijs. Gepersonaliseerd leren heeft een positieve impact op de motivatie en stimuleert Talentontwikkeling. • Het 4D model van CED, een werkwijze die overeenkomsten vertoont met groepsplanloos werken. • De DIA-toetsen, een nieuwe toetslijn die aansluit bij een nieuwe manier van leerstofaanbod. • Oriëntatie op de toekomst van het onderwijs in Fijnaart (e.o.) in Samenwerking met Verus en de stakeholders van beide scholen.
Basisschool De Klaverhoek in Moerdijk	• De grote betrokkenheid van het team met de kenmerken flexibiliteit, behulpzaam, collegiaal, kindgericht, plezier (sfeer), veilige omgeving, meedenkende en gericht op het benutten van kansen. • Intensieve samenwerking met de voorschoolse groep. • Het hoekenwerk in groep 6,7 en 8. • Samenwerking met de gemeenschap hetgeen gerealiseerd wordt in de Medezeggenschapsraad die ook een kwaliteitswerkgroep omvat, goede contacten met ouders en de gezamenlijke activiteiten in de gemeenschap Moerdijk. • Goede opbrengsten. • Goede ICT-voorzieningen.
SBO Het Palet in Klundert	• Trots op het feit een speciale school voor Basisonderwijs te zijn die kinderen met andere onderwijs-behoefte een plaats biedt om tot ontplooiing te komen. • Bekend in de omgeving als een goede school die resultaten boekt een goede uitstroomgegevens van de kinderen kan presenteren. • Tevreden ouders en kinderen over o.a. het pedagogisch klimaat, de fijne en vertrouwde, veilige sfeer. Dit blijkt uit de tevredenheidsonderzoeken die hebben plaatsgevonden. • De genomen stappen om te komen tot een grotere saamhorigheid, eensgezindheid in het team en de positieve ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur.
Basisschool De Neerhof te Zevenbergen	• Er is een nieuwe visie ontwikkeld die gekoppeld is aan de 7 bouwstenen van het koersplan van stichting de Waarden. • De visie wordt gekoppeld aan het schoolplan / schoolontwikkelplan met als speerpunten thematisch werken, leeromgeving en onderlinge samenwerking.
Basisschool De Schittering in Hooge Zwaluwe	• Een team dat goed in staat is samen de verantwoordelijkheid te kunnen nemen en dragen voor de school. • JEELO, een vakoverstijgende leermethode voor zaakvakken. • Samenwerking met kinderopvang 'Bellabing' (Pilot IKC) waardoor de voor- en vroegschoolse educatie volgens inspectie op een goed niveau staat. • Er is een start gemaakt met nieuwe ontwikkelingen op het terrein van Passend Onderwijs. Co-teaching, data-analyse zijn hierbij belangrijke ontwikkelingen.
Basisschool Het Bastion in Klundert	• Werken met de methode Onderbouwd, met een zeer geschikt leerlingvolgsysteem. • Op het gebied van individuele adaptieve verwerking van de lesstof hebben we ons gericht op groepsplanloos werken met Snappet. Op deze manier wordt er per les bekeken in hoeverre en op welke manier kinderen (verlengde) instructie krijgen. • CBS Het Bastion wordt een Rots en Waterschool. De twee trainers zijn inmiddels gecertificeerd en komend schooljaar wordt ook het hele team in de ontwikkeling meegenomen. In alle groepen worden Rots en Waterlessen gegeven. • De crea-lessen werden gegeven door een vakleerkracht creatieve vorming aan de kinderen van groep 3 t/m 8. Dat heeft het crea-onderwijs een grote impuls gegeven. • Heel bijzonder was in mei de schoolbrede projectweek Muziek, wat eindigde in een muziekconcert voor alle ouders door alle kinderen. • Een grote stap was het feit dat 2 groepen van Het Bastion moesten verhuizen van de noodlokalen naar Het Palet. Dit heeft alleen maar goede zaken tot gevolg gehad.

5. Informatie en Communicatie Technologie (ICT)

5.1 Inleiding

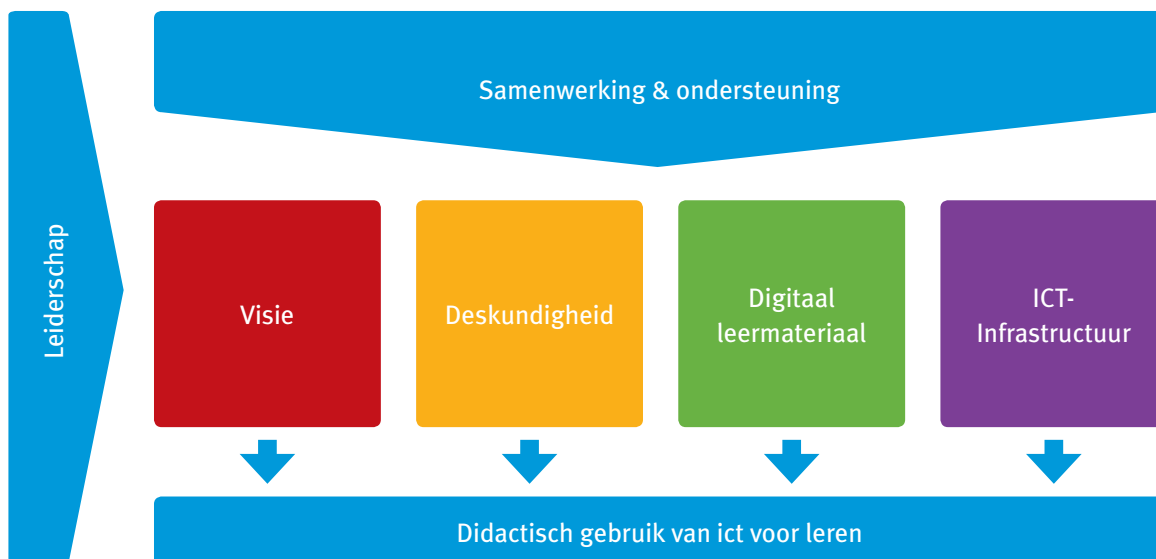
Stichting De Waarden vindt de inzet van Informatie en Communicatie Technologie (ICT) belangrijk. Om de ontwikkeling en implementatie van ICT op haar scholen te stimuleren is er een ICT-beleidsmedewerker in dienst en voor schooljaar 2018/2019 op projectbasis een digicoach. Daarnaast heeft elke school een ICT coördinator. De belangrijkste taak van deze personen is het bevorderen van het ICT-gebruik op zijn/haar school. De ICT-coördinatoren van alle scholen komen o.l.v. de beleidsmedewerker ICT drie keer per jaar bijeen.

5.2 Onze visie op ICT

ICT levert een belangrijke bijdrage aan het realiseren van de strategische doelstellingen van Stichting De Waarden in die zin dat het:

- het leerrendement van leerlingen verbetert;
- de zelfredzaamheid van leerlingen helpt verhogen;
- de communicatie tussen leerlingen en medewerkers onderling en medewerkers en ouders verbetert;
- een belangrijke impuls geeft aan kennisdeling en kennisconstructie voor leerlingen en medewerkers;
- de efficiëntie en de effectiviteit van de bedrijfsvoering bevordert door vergaande digitalisering en automatisering van bedrijfsprocessen;
- leerlingen de mogelijkheden biedt om hun autonomie te verhogen, waarbij zij de mogelijkheden en eventuele gevaren leren kennen (mediawijs worden). Leerlingen krijgen de competenties om diverse ICT-middelen te gebruiken;
- een impuls geeft aan het herontwerpen van ons onderwijs.

Uitgangspunt voor het ICT-beleid binnen Stichting De Waarden is het ‘Vier in Balans’ model (bron: Kennisnet). Vanuit dit onderstaand model wordt geredeneerd en gewerkt:



5.3 Belangrijke ontwikkelingen 2018

In 2016 is een koerswijziging ingezet met betrekking tot de ICT infrastructuur op de scholen. Geen netwerken meer met ‘vaste’ computers, maar flexibele hybride netwerken. Alle scholen zijn daarom uitgerust met een professioneel Wifi-netwerk.

De leerlingencomputers hebben op alle scholen plaats gemaakt voor Chromebooks en iPads. Met deze mobiele devices kan ICT flexibeler worden ingezet en biedt het de leerkrachten en leerlingen nog meer mogelijkheden. Eind 2018 zijn er 1500 Chromebooks en 240 iPads beschikbaar voor de leerlingen van De Waarden.

Leerkrachten, directies, IB'ers en administratief medewerkers hebben de beschikking over computers voorzien van het besturingssysteem Win. 10 en werken daarmee volledig “in the cloud”. Servers zijn niet meer op de locaties aanwezig. In 2018 hebben de directeurs en IB 'ers de beschikking gekregen over laptops zodat ook zij mobiel kunnen werken. Alle scholen zijn voorzien van een professionele firewall. De firewalls worden automatisch up-to-date gehouden m.b.t. web filtering, anti-malware, anti-spam enz. om de netwerken zo veilig mogelijk te houden.

Om de Chromebooks goed in te kunnen zetten is ervoor gekozen om met de leerlingen gebruik te gaan maken van Google Suite i.c.m. Aerobe DLO. Aerobe DLO is een web based digitale leeromgeving (DLO). Het is intuïtief te bedienen, voor zowel leerkrachten als leerlingen. Er is dus geen specialistische kennis nodig. De meer complexe technische zaken zijn geautomatiseerd waardoor de inzet erg laagdrempelig is voor zowel de leerkrachten als leerlingen.

Alle leerlingen hebben een eigen persoonlijk Google-account waarmee zij op hun Chromebook gebruik kunnen maken van de functionaliteiten die Google Suite en Aerobe DLO hen biedt. Om de leerlingen hierbij zo goed mogelijk te kunnen begeleiden hebben afgevaardigden van bijna al onze scholen een speciale Google-training gevolgd.

5.4 Privacy

Het onderwijsveld is in toenemende mate afhankelijk van informatie en (meestal geautomatiseerde) informatievoorzieningen. Ook neemt de hoeveelheid informatie toe door o.a. ontwikkelingen als gepersonaliseerd leren met ICT. Deze afhankelijkheid van ICT en gegevens brengt nieuwe kwetsbaarheden en risico's met zich mee. Het is van belang om adequate maatregelen te nemen op het gebied van informatiebeveiliging en privacy (IBP) om de gevolgen van deze risico's tot een aanvaardbaar niveau te reduceren en de voortgang van het onderwijs en de bedrijfsvoering optimaal te kunnen waarborgen.

Per 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing geworden. Dat betekent dat er vanaf die datum dezelfde privacywetgeving geldt in de hele Europese Unie (EU). Om aan de wetgeving te voldoen zijn er binnen De Waarden de volgende beleidsstukken opgesteld.:

1. IBP beleid = algemeen beleid: uitgangspunten, organisatie, rechten, rollen functieverdeling.
2. Privacyreglement verwerking leerlingengegevens: Wat mag wel/niet m.b.t. de verwerking van leerlingengegevens.
3. Protocol datalekken. Wat zijn datalekken en hoe te handelen bij een datalek.

Daarbij is er een Handboek/Gedragscode. Deze geeft een praktische invulling van het geformuleerde beleid (handvatten voor uitvoering):

- Mailbeleid
- Wachtwoordbeleid
- Gebruik internet en social media

Dit handboek zal continu uitgebreid en aangepast worden.

5.5 Investerings 2018

Laptops directeurs en IB 'ers

Alle directeurs en IB'ers hebben in 2018 de beschikking gekregen over een laptop, Docking station en externe monitor. Hiermee is aan hun wens om flexibel en mobiel te kunnen werken tegemoet gekomen.

Laptopkasten voor Chromebooks

Het fatsoenlijk kunnen opladen en opbergen van de vele chromebooks was op een aantal scholen toch wel een probleem. Om die reden zijn er voor elke school voldoende universele afsluitbare opberg en oplaadkasten aangeschaft. Hiermee kunnen de apparaten voortaan keurig worden opgeborgen. Makkelijk, netjes en veel minder diefstalgevoelig.

Chromebooks met touchfunctie

In 2018 zijn er zo'n 250 nieuwe chromebooks aangeschaft. Deze zijn allen voorzien van een Touchscreen zodat deze makkelijker te bedienen zijn (ook door jongere kinderen). Hiermee is er binnen De Waarden bijna voor elke leerling vanaf groep 4 een Chromebook beschikbaar. Voor de hele stichting geldt 1 device (chromebook of Ipad) per minimaal 2 leerlingen.

Vervanging digitale schoolborden

In september 2018 is de eerste helft (55 stuks) van de digitale schoolborden vervangen door Touchscreens. Er is gekozen voor de 75 inch variant voorzien van een mobiele- of muurlift. Aan deze aanschaf is een Europese aanbesteding traject aan vooraf gegaan. Dit traject is gezamenlijk met collega-bestuur Stichting Inos doorlopen.

Telefonie

Een aantal scholen van De Waarden had de beschikking over sterk verouderde telecomapparatuur. In 2016 is een start gemaakt met de uitrol van VOIP-telefonie binnen de stichting; een gezamenlijke telefooncentrale 'in the cloud' waar alle scholen en bestuurskantoor gebruik van maken. Behalve dat deze centrale een aantal nieuwe gewenste mogelijkheden met zich meebrengt, leidt dit uiteindelijk ook tot een flinke kostenbesparing. Bijna alle scholen en het bestuurskantoor zijn inmiddels gemigreerd.

5.6 ICT en onderwijsontwikkeling

21st Century skills: om leerlingen goed voor te bereiden op de toekomst is het belangrijk dat ze competenties ontwikkelen waaraan behoefte is in de kennissamenleving. Die competenties worden de 21st century skills genoemd. ICT-geletterdheid, kritisch denken, communicatie, samenwerken en creativiteit zijn o.a. de skills die hiermee bedoeld worden. Door middel van studiebijeenkomsten probeert De Waarden samen met de scholen hier inhoud aan te geven. In dit verband wordt er ook aandacht besteed aan programmeren voor kinderen. Leerkrachten worden geschoold om programmeren in te kunnen zetten binnen hun lesaanbod.

Reeds in 2013 zijn enkele groepen binnen de stichting begonnen met het inzetten van tablets binnen het onderwijs. In 2018 waren er negen scholen die met één of meerdere groepen hun papieren werkboeken vervingen voor zogenaamde Snappet tablets. Snappet biedt leerstof voor de vakgebieden rekenen, taal, woordenschat, spelling, lezen en voor de diverse zaakvakken aan op een tablet, waarop de inhoud van de applicaties per vakgebied ontsloten wordt. Snappet werkt zowel met een omgeving voor de leerling als voor de leerkracht. De digitale verwerking op de tablets (op basis van leerdoelen en met 'real-time' resultaten) maakt meer passend en opbrengstgericht onderwijs mogelijk. De leerkrachten en leerlingen die met Snappet werken zijn nog steeds erg enthousiast. Leerlingen zijn gemotiveerd en de leeropbrengsten zijn zondermeer goed te noemen. Afgelopen jaar is 1 school gestart met Gynzy kids. Vergelijkbaar met Snappet maar dan vanuit andere invalshoeken. Ook hier zijn de eerste ervaringen positief.

Een school werkt met Jeelo. Jeelo is een digitale leeromgeving met daarin content voor de vakken. Ook zijn enkele scholen gestart met "Leskracht" (een digitale methode met samenhangende projecten op gebied van wereldoriëntatie).

Alle scholen werken met Prowise Presenter, software voor het digitale bord waarmee de leerkrachten uitdagende lessen, oefeningen etc. voor hun digitale bord kunnen maken en gebruiken. Alle leerlingen en leerkrachten hebben de beschikking over Aerobe DLO. Aerobe DLO helpt de leerkrachten en leerlingen om op een snelle, gemakkelijke en efficiënte manier digitale content op hun devices, en dus bij hun lessen, te gebruiken.



5.7 Applicaties

Stichting De Waarden werkt met Office 365 van Microsoft. Microsoft Office 365 is een verzameling van internetdiensten bedoeld voor de zakelijke markt en het onderwijs. In 2018 zijn deze diensten weer verder uitgebreid. OneDrive en SharePoint worden gebruikt voor documentenopslag. OneDrive voor een persoonlijke cloudopslag van bestanden en SharePoint voor het gezamenlijk kunnen delen van documenten.

Behalve een website beschikken steeds meer scholen over mogelijkheden voor 'snelle' communicatie met ouders ter bevordering van de ouderparticipatie. Enkele scholen hebben voor dit doel een Facebook- pagina ingericht. Andere scholen zetten apps in zoals Klasbord, Parro en Basisschool Apps. Deze apps bieden een afgeschermd omgeving waarmee de leerkrachten op een snelle eenvoudige wijze met de ouders kunnen communiceren middels een app voor telefoon of tablet.

Alle scholen van De Waarden zijn voorzien van een breedband internetverbinding van Ziggo. Jaarlijks wordt de internetsnelheid opgeschaald. De scholen beschikken nu over een 250/40 verbinding.

5.8 Leerlingenadministratie- en leerlingenvolgsysteem

Alle scholen werken met het leerlingenadministratie- en leerlingenvolgsysteem ParnasSys. Met de bovenschoolse module heeft het College van Bestuur inzage in de vorderingen van de scholen. Ook in 2018 zijn de mogelijkheden van ParnasSys met name op het gebied van privacy weer uitgebreid. Diverse scholen werken met een Ouderportaal. Met het Ouderportaal kunnen de ouders op de hoogte gehouden worden van de vorderingen van hun kinderen en de ontwikkelingen op school. Ook de mogelijkheid binnen ParnasSys voor het werken met digitale rapporten wordt door steeds meer scholen omarmd.

6. Personeel

6.1 Inleiding

Op het gebied van het Human Resource Development (HRD, het vroegere personeelsbeleid) heeft Stichting De Waarden zich in 2018 verder ontwikkeld. Het Huis van Werkvermogen is het raamwerk hiervoor. Het Huis van Werkvermogen is de visuele samenvatting van het werkvermogen en de factoren die hier invloed op hebben. Het werkvermogen geeft aan in welke mate een medewerker zowel lichamelijk als geestelijk in staat is om zijn huidige werk uit te voeren. Dit wordt bepaald door de balans tussen individuele kenmerken (gezondheid, competenties, waarden en houding) en werkvereisten. Als beiden goed op elkaar zijn afgestemd, dan spreken we van een goed werkvermogen. Het evenwicht tussen beiden is dynamisch. In 2018 is binnen Stichting De Waarden via de Werkvermogensmonitor inzichtelijk gemaakt welke onderdelen van het Huis van Werkvermogen als eerste aangepakt dienen te worden. Deze monitor is als vragenlijst uitgezet onder alle personeelsleden van De Stichting.

6.2 Bestuursformatieplan

Het meerjaren formatiebeleid van de stichting is gebaseerd op de meerjarenbegroting voor de komende vier jaren. Het beleid wordt jaarlijks geactualiseerd in het bestuursformatieplan. In het bestuurs-formatieplan worden de uitgangspunten voor de vaststelling van de formatieve middelen voor het komende schooljaar, zowel op school- als op bestuursniveau toegelicht. Bij de toekenning van de financiële middelen wordt rekening gehouden met de schoolkenmerken, zoals de omvang van de school, de gewichten van de leerlingen en de leeftijd van het onderwijzend personeel per teldatum 1 oktober. De toekenning van de lumpsum vindt plaats op stichtingsniveau. Het bestuur van de stichting verdeelt de inkomsten vervolgens over de scholen. Daarbij worden de schoolspecifieke toekenningen ten gunste gebracht van de betreffende school. Voor schooljaar 2018-2019 is wederom het bestuursformatieplan opgesteld.

6.3 Nieuwe CAO 2018-2019

In juni 2018 is een onderhandelingsakkoord bereikt over een nieuwe CAO PO. Deze nieuwe CAO trad in werking per 1 januari 2018 en loopt tot 1 maart 2019. De belangrijkste punten uit deze nieuwe CAO:

- De afspraken in de cao over tijd en verdeling van het werk zijn eenvoudiger en transparanter geworden.
- De verantwoordelijkheden worden zo laag mogelijk in de organisatie belegd. Schoolbestuurders bespreken de uitgangspunten. Met die uitgangspunten geeft elk team invulling aan het onderwijs op hun school, daarmee komt er meer professionele ruimte voor schoolteams. Hetgeen leidt tot een werkverdelingsplan per school waarmee de PMR instemt.
- Er zijn aansprekende en actuele functiebeschrijvingen voor leraren.
- Er is een grote stap gezet naar een overzichtelijk loongebouw dat carrièrekansen biedt.
- De 270 miljoen euro is in het loongebouw ingezet, waar de salariskloof met het voortgezet onderwijs het grootste is.
- Alle leraren hebben een nieuwe, hogere salarisschaal.
- Daar bovenop kregen alle medewerkers in het PO een marktconforme salarisverhoging van 2,5% per 1 september 2018.
- Alle leraren in het primair onderwijs hebben in oktober 2018 een eenmalige uitkering ontvangen van 42% van hun nieuwe maandsalaris (naar rato van de aanstelling en aanstellingsduur).
- Alle medewerkers in het primair onderwijs hebben in oktober 2018 een eenmalige uitkering van 750 euro (naar rato naar van de aanstelling en aanstellingsduur) ontvangen.
- Functiedifferentiatie is nu een onderdeel van het beleid van schoolbesturen. De verplichte functiemixpercentages zijn verwijderd uit de cao. Er is 70 miljoen extra toegevoegd aan lerarensalarissen.
- Schoolbesturen hebben meer ruimte om vervanging bij ziekte goed te organiseren. Sociale partners hebben een verzoek ingediend, zodat schoolbesturen vanaf schooljaar 2018-2019 gebruik kunnen maken van de uitzondering op de ketenbepaling.
- Bovenwettelijke uitkeringen zijn aangepast.

6.4 Werkdrukakkoord

Onderwijsvakbonden, kabinet en PO-Raad hebben op 9 februari 2018 een akkoord bereikt over het terugdringen van de werkdruk in het primair onderwijs. Afgesproken is dat het primair onderwijs vanaf schooljaar 2018-2019 237 miljoen euro extra krijgt om werkdruk aan te pakken. Hulpmiddelen ter ondersteuning van het teamgesprek op school zijn door het ministerie verstrekt. Het voorstel “aanpak werkdrukverlaging” per school is in 2018 via het bestuur bekrachtigd en de inzet van de gelden wordt in schooljaar 2018-2019 gemonitord door het bestuur.

6.5 Vervangingspool

Op stichtingsniveau is in 2018 de vervangingspool verder aangevuld. Per 31 december 2018 is het aantal FTE in deze pool 2,43 FTE. Per 1 januari 2019 wordt de pool nog verder uitgebreid met 2,7 FTE. Deze pool bestaat uit personeelsleden met een dienstverband bij De Stichting. De loonkosten van de poolmedewerkers worden betaald door het Vervangingsfonds. Voorwaarde is wel dat de werkzaamheden voor tenminste 98% of 100% uit vervanging bestaan die voor vergoeding van het Vervangingsfonds in aanmerking komen. Naast de vervangingspool van De Stichting maken wij voor langdurige en kortdurende vervangingen die we niet via de pool of via collega's kunnen invullen gebruik van een extern bureau. De afspraken met betrekking tot vervanging en de werkwijze inzet vervangingen zijn in 2018 vastgelegd in het vervangingsbeleid.

6.6 Mobiliteit

Omdat mobiliteit het loopbaanperspectief van het personeel kan verbeteren en bijdraagt aan duurzame inzetbaarheid van de medewerkers, biedt Stichting De Waarden de mogelijkheid om gebruik te maken van vrijwillige mobiliteit. Daarnaast is de stichting verantwoordelijk voor het aanbieden van werk en het garanderen van werkgelegenheid. Het bieden van passende werkgelegenheid is gebaat bij mobiliteit, omdat flexibeler kan worden ingespeeld op de ontwikkelingen in de scholen. Vrijwillige mobiliteit heeft een kans van slagen als het past in een groter geheel en als het gedragen wordt door het personeel.

Mobiliteit draagt bij aan duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers door:

- het gericht werken aan de eigen loopbaan;
- ontplooiingsmogelijkheden door scholing;
- voldoende uitdaging, ontstaan door afwisseling;
- behoud van plezier in het werk;
- voorkomen van verzuim.

In 2018 is, na enige tijd, opnieuw het mobiliteitsproces in gang gezet. 70% van de verzoeken vrijwillige mobiliteit hebben wij kunnen honoreren.

6.7 Onderwijsontwikkeling en scholing

In de organisatie is ontwikkeling van medewerkers essentieel. Derhalve besteedt de stichting veel aandacht aan scholing en ontwikkeling. De mogelijkheden daarvoor worden vergroot door een bepaalde deskundigheid in te zetten op meer scholen dan alleen de school waar men werkzaam is. Samenwerking en kennisdeling vinden we essentieel om de onderwijskwaliteit op de scholen te handhaven en te verhogen. Qua scholing en deskundigheidsbevordering heeft De Waarden in 2018 verder ingezet op kennisdeling en samenwerken. Denk hierbij aan de professionele leergemeenschappen (PLG), MLI, samenwerkende eenheden, ontmoetingen, de Waarden-dag, gemeenschappelijke studiedagen en het WaardenTrainingsCentrum (WTC). Verder is De Waarden ook opleidingsschool van INHOLLAND en Avans. Het scholings- en ontwikkelingsaanbod waar jaarlijks alle medewerkers aan deelnemen is samengebracht in ons eigen WaardenTrainingCentrum.

6.8 Personeelsformatie en leeftijd

De personele bezetting bij Stichting De Waarden bedroeg per 31 december 2018: 224 FTE (338 medewerkers). De gemiddelde leeftijd (GGL) van de medewerkers van De Stichting in 2018 is 43 jaar. Dit is een lichte daling t.o.v. 2017 (44 jaar).

6.9 Personele mutaties (instroom, doorstroom, uitstroom)

In 2018 hebben zich de volgende personele wijzigingen voorgedaan:

	2017	2018
Instroom	8 fte	38 fte
Uitstroom	15 fte	24 fte

Redenen van uitdiensttreding waren o.a. ontslag op eigen verzoek, einde tijdelijk dienstverband, ontslag op verzoek werkgever en pensioen.

6.10 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim bij Stichting De Waarden in 2018 was 5,37%. Dit is bijna 1% lager dan in 2017 (6,36%). Het verzuimcijfer ligt nog wel hoger dan het landelijk gemiddelde van 5,0 % (2018, CBS).

Onderstaande tabel geeft het verzuimpercentage per maand in 2018 weer:

Verzuim per maand

Maand	Verzuimpercentage
januari	5,45%
februari	6,50%
maart	7,13%
april	5,97%
mei	6,14%
juni	6,24%
juli	4,52%
augustus	3,58%
september	3,70%
oktober	4,46%
november	5,54%
december	5,60%

Onderstaande tabel geeft het aantal meldingen per duurcategorie weer:

Aantallen per duurcategorie

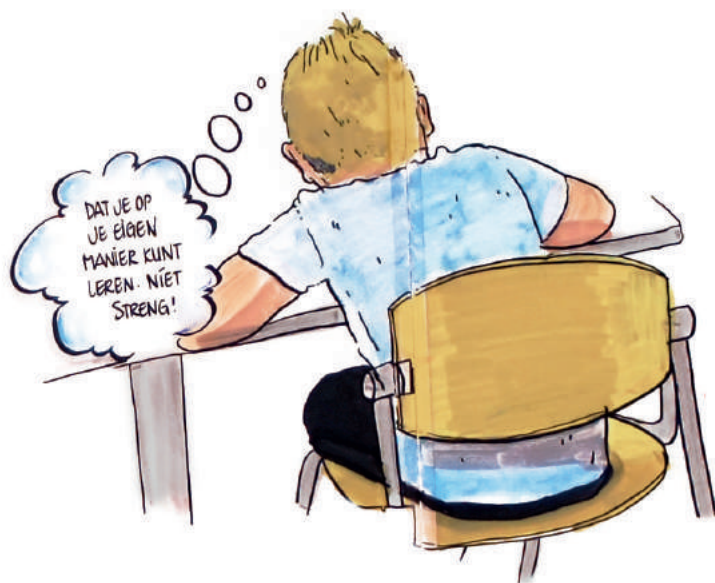
Categorie	Aantal meldingen
Kort (minder dan 8 dagen)	215
Middel (8 - 43 dagen)	40
lang (43 - 366 dagen)	35
extra lang (meer dan 366 dagen)	8
Totaal	298

6.11 Arbodienstverlening

Begin 2018 is De Stichting overgestapt naar een nieuwe arbodienst: Argo Advies. De reden voor deze overstap is een goede ondersteuning in een adequaat verzuimbeleid én een verlaging van het verzuimpercentage. Met resultaat, immers het totale verzuimpercentage is in 2018 met bijna 1% gedaald.

6.12 Beheersing uitkering na ontslag

Stichting de Waarden houdt zich aan de wettelijke voorschriften en landelijke afspraken wat betreft ontslagprocedure. Hierbij hoort juiste verwijzing naar uitkeringsinstanties, transitievergoedingen en waar nodig begeleiding naar nieuwe werkkringen. We zetten hiervoor loopbaancoaches in.



6.13 Verantwoording werkdrukgeden

Voorafgaand aan de inzet van de werkdrukmiddelen is een werkvermogensmonitor uitgevoerd. De uitkomsten van deze monitor zijn besproken met de teams. Voor de inzet van de werkdrukgeden is binnen stichting de Waarden een procedure opgesteld. De teams hebben gesproken en voorstel opgesteld op welke wijze de werkdrukgeden zouden worden besteed. Dit plan is ingediend bij het bestuur en op hoofdlijnen beoordeeld. De beoordeling heeft plaatsgevonden of past binnen de wet- en regelgeving en financiële kaders. Alle plannen zijn voorgelegd aan de P-MR en goedgekeurd.

De plannen van de werkdrukgeden zijn als bijlage bij de formatiebrieven (budgetbrieven) opgenomen en bestuurlijk vastgesteld. De werkdrukgeden zijn met name ingezet voor ondersteuning in de klas met onderwijs-assistenten, het inzetten van vakleerkracht gym en een evenementencoördinator. In onderstaand tabel is opgenomen op welke wijze de werkdrukgeden in het kalenderjaar 2018 zijn ingezet (5/12 deel). Voor het schooljaar 2018/2019 zal in totaal € 429k worden ontvangen. In 2018 is hiervan daadwerkelijk € 179k ontvangen en merendeels verantwoord.

In onderstaand tabel is de besteding van de werkdrukgeden in 2018 per categorie opgenomen.

Bestedingscategorie	Besteed bedrag (kalenderjaar)	Toelichting
Personeel	€ 147.894,29	Betreft hoofdzakelijk inzet voor onderwijsassistenten en gymleraar
Materieel	0	
Professionalisering	0	
Overig	0	

Monitoring van de werkdrukgeden vindt plaats in de verantwoordingsgesprekken/tussentijdse rapportages.

7. Huisvesting

7.1 Inleiding

Stichting De Waarden beschikt over zeventien schoolgebouwen voor primair onderwijs in de omgeving van Zevenbergen, waar het bestuurskantoor is ondergebracht. Het verspreidingsgebied van de scholen van Stichting de Waarden valt binnen drie gemeenten, te weten: Drimmelen, Goeree-Overflakkee en Moerdijk.

7.2 Onderhoud en contracten

In 2018 is het onderhoud van de schoolgebouwen uitgevoerd op basis van het meerjarenonderhoudsplan van OCS, die in het laatste kwartaal van 2017 was geactualiseerd. Deze actualisatie betrof alle schoolgebouwen, behalve de drie complexen waarin meerdere gebruikers zijn ondergebracht en waarvoor een Vereniging van Eigenaren het beheer organiseert. Voor die locaties is door de VvE-beheerder VP&A een opdracht gegeven in 2018 aan OCS alsnog een actualisatie uit te voeren.

In het verslagjaar 2018 zijn, naast het dagelijks beheer en de afhandeling van storingen en klachten, de volgende onderhouds- en huisvestingsprojecten aan de orde geweest:

1. Vervangen van filters van de ventilatiesystemen op alle scholen.
2. Realisatie van onderhoud aan en controle van daken, dakgoten en hwa's.
3. Uitvoeren van de gevelreiniging op de scholen De Arenberg, Juliana/Kennedy en De Grienden.
4. Het organiseren en uitvoeren van de verwijdering van de noodlokalen, het herstel van het schoolplein en het aanbrengen van een pannaveld bij Het Bastion.
5. Actualisatie van de ontruimingsplannen en de BHV van alle scholen.
6. Inspectie en onderhoud aan noodverlichting en brandblusmiddelen op alle scholen.
7. Realisatie van onderhoudswerkzaamheden aan brandmeldinstallaties, cv-installaties en liften van alle scholen.
8. Organiseren cursus beheerder (opgeleid persoon) brandmeldinstallaties conform de NEN2654-1 februari 2002.
9. Leveren en aanbrengen marmoleum in gang en lokalen inclusief ondervloeren bij de Klaverhoek.
10. Reinigen linoleum en aanbrengen was op de vloeren van Het Bastion en De Klaverhoek.
11. Het vervangen van tl-buizen en lampen op diverse scholen.
12. Het vervangen en/of aanbrengen van nieuw hang- en sluitwerk op diverse scholen.
13. Verwijdering van onkruid op alle schoolpleinen.
14. Onderhouden van de beplanting algemeen.
15. Organisatie van een onderhandse aanbesteding en contracteren van het reguliere onderhoudswerk van de cv-installaties van de scholen, behalve Het Palet, De Neerhof, De Arenberg, De Schittering, De Regenboog en De Grienden.
16. EBI-keuring van de cv-installatie bij de school De Hoeksteen.
17. Onderhoud van de zonwering op diverse scholen.
18. Organiseren van het doorspoelen van straatkolken van de schoolpleinen.
19. Inspectie buitenspeeltoestellen.
20. Organiseren en uitvoeren vervanging toiletpotten, aanbrengen gietvloer en installeren CO2 apparatuur in de school Maria, alsmede vervanging pantry en tegelwerk en uitvoeren binnenschilderwerk in de kleuterklas.
21. Afhandeling van alle beschadigingen door vandalisme, storm en inbraak, zowel het organiseren en begeleiden van het feitelijk herstelwerk als de financiële afhandeling met de gemeente en eventueel met de vve-beheerder.
22. Bijwonen van de ledenvergadering van de Verenigingen van Eigenaren voor de scholen De Neerhof, De Arenberg en De Schittering.
23. Organiseren van een uniforme installaties van dispensers en bijbehoren op alle scholen t.b.v. frisse toiletten.

Tot slot is in 2018 de organisatie voor het beheer van huurcontracten voortgezet. In dat kader zijn nieuwe huurcontracten afgesloten met huurders van onderdelen van de schoolgebouwen.

7.3 Organisatie huisvesting

De planning en organisatie van het technisch beheer en onderhoud van de schoolgebouwen is door Stichting De Waarden opgedragen aan OCS maatschappelijk vastgoed b.v. uit Nijmegen, die daartoe een medewerker voor een vast aantal uren per week bij Stichting De Waarden detacheert. Deze medewerker draagt, naast het planmatig onderhoud, ook zorg voor de afhandeling van technische storingen en klachten. Daarnaast wordt op afroep ondersteuning ingehuurd voor de meer bestuurlijke huisvestingsvragen.

Voor de vastlegging van technische informatie van gebouwen en installaties en voor het beheer van het (meerjaren) onderhoudsplan wordt gebruik gemaakt van het systeem OCS-planner.



7.4 Nieuwe schoolgebouwen

Voor de scholen De Neerhof en De Schittering zijn ook in 2018 maatregelen getroffen om de klimaatbeheersing te optimaliseren. In De Schittering zijn koelunits per lokaal aangebracht en zijn er onderzoeken uitgevoerd naar de oorzaak van diverse daklekkages. Zodra dit probleem is opgelost zal begonnen worden met de realisatie van een tropendak van PV-panelen dat in samenwerking met woningstichting Woonvizier wordt gerealiseerd.

In de school De Neerhof is een geluidsonderzoek gedaan en is er een CO2 onderzoek afgesproken in 2019 ter verbetering van de geluids- en klimaatbeheersingsinstallatie in het gebouw. In 2019 is de verwachting dat de problemen op de scholen zijn verholpen.

8. Financiën

8.1 Financieel beleid

Goed financieel beleid kent twee belangrijke pijlers: gedegen structureel risicomanagement en het borgen van financiële continuïteit. Beide pijlers komen uitgebreid aan bod in de paragrafen 8.4 en 8.5.

Inkoopbeleid

In 2018 is inkoopbeleid geactualiseerd waardoor nu in 1 document zowel de procuratieregeling, proces stappen inkoop en Europese aanbesteding is opgenomen. Tevens is in het document de visie op inkoop van Stichting de Waarden opgenomen.

In 2018 is samen met een andere partij de aanbesteding voor digiboards afgerond. Verder hebben in 2018 geen Europese aanbestedingen plaatsgevonden.

Een medewerker op het bestuur bureau is verantwoordelijk voor contractenbeheer. Voordat een contract verloopt ontvangt de medewerker een signaal en wordt er actie ondernomen.

Treasurybeleid

Het treasurystatuut is in 2018 aangepast op basis van wet- en regelgeving. Stichting De Waarden heeft vanuit publieke middelen geen leningen en derivatenovereenkomsten.

De overtollige liquide middelen van de stichting zijn in 2018 op een rendementsrekening bij de bank aangehouden. Per 31 december 2018 stonden geen publieke middelen uit anders dan op lopende bankrekeningen. Het in de jaarrekening opgenomen resultaat op financiële baten en lasten bedraagt gesaldeerd € 24k negatief.

8.2 Ontwikkelingen 2018

In 2018 is de optimalisatie van de bedrijfsvoering, zoals in 2016 en 2017 is gestart, verder doorgezet. Dit heeft geresulteerd in het:

- opstellen van een beleidsdocument risicomanagement dat besproken is in de verschillende gremia en de implementatie van risico management;
- aanpassen van het treasurystatuut;
- actualiseren van het inkoopbeleid inclusief procuratieregeling;
- optimaliseren van het formatieproces in samenwerking met HR;
- uitbrengen van producten van de P&C cyclus, zoals macon, marap, begroting en jaarrekening.

8.3 Resultaatontwikkeling

Resultaat boekjaar

Het boekjaar 2018 werd met een saldo van € 29k negatief afgesloten ten opzichte van een begroot saldo van € 186k negatief. In dit resultaat is een incidentele bate van het samenwerkingsverband ter hoogte van € 127k en de bate vanuit de transitievergoeding € 125k verwerkt. In deze paragraaf wordt een toelichting van het resultaat ten opzichte van de begroting en 2017 weergegeven.

Positie per balansdatum

Het eigen vermogen (inclusief de reserve huisvesting voorheen egalisatie huisvesting) per ultimo 2018 bedraagt € 5.449k. Per 1 januari 2018 bedroeg deze € 5.478k.

Financiële vaste activa ultimo 2018

De aandelen en obligatie portefeuille ziet er ultimo 2018 als volgt uit:

Omschrijving	Waarde
Aandelen	
Actiam	48.196
Allianz	48.642
Amundi	16.739
BFG Glb Japan Small midcap	6.944
Comgest	6.548
Fidelity	18.289
Ishares	16.160
JP Morgan	6.018
Northern trust	60.852
Robeco	49.037
Schroder	16.694
SPDR	16.643
Vanguard	17.810
Totaal	328.572
Obligaties	
BNP Paribas	26.251
Invesco	26.495
Kempen	16.102
Neuberger	11.619
Pimco	12.016
Robeco	42.997
Schroder	8.589
Vanguard	97.763
Totaal	241.832

Dit betreft de ter beursgenoteerde obligatiefondsen.

Gang van zaken gedurende het verslagjaar

Deze jaarrekening is samengesteld in overeenstemming met de richtlijnen. Alle bedragen in het verslag zijn in euro's weergegeven.

Kengetallen

	2018	2017	2016
Liquiditeit	3,03	2,71	2,59
Solvabiliteit	76%	73%	72%
Rentabiliteit	0%	1,9%	2,9%
Personele lasten/ totale lasten	84%	81%	81%
Kapitalisatiefactor	39%	41%	41%

Analyse resultaat 2018 t.o.v. begroot resultaat 2018

Het exploitatieresultaat over januari tot en met december 2018 bedraagt € 29.654 negatief. Begroot was een negatief exploitatietekort van € 186.825. Een verschil van € 157.171. Dit verschil kan als volgt worden geanalyseerd:

Exploitatieresultaat begroot			-186.825
	#		
Af:			
Lagere baten			
Hogere lasten			
Personele lasten	1.463.039		
Huisvestingslasten	279.900		
Overige lasten	377.297		
		2.120.236	
Bij:			
Lagere lasten			
Afschrijvingen	59.905		
		59.905	
Hogere baten			
Rijksbijdrage	1.704.910		
Overige overheidsbijdrage	30.173		
Overige baten	513.180		
Financiële baten en lasten	-30.760		
		2.217.502	
Resultaat op basis van bovenstaande			-29.654

Hieronder worden gedetailleerd de belangrijkste verschillen ten opzichte van de begroting toegelicht:

Rijksbijdrage

De post Rijksbijdrage is opgebouwd uit de personele lumpsum, materiële lumpsum en P&A beleid, overige subsidies OCW en passend onderwijs.

Analyse personele en materiële lumpsum en P&A beleid

De rijksbijdrage is € 1,7 M hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door:

- Hogere personele lumpsum met € 600k in verband met CAO compensatie en meer leerlingen dan begroot;
- Hogere P&A beleid ad € 338k als gevolg van meer leerlingen dan begroot en hoger tarief;
- De extra ontvangen bedragen van het samenwerkingsverband (331k) zijn conform vorig jaar onder doorbetalingen Rijksbijdrage SWV (Rijksbijdrage) verantwoord. Voor de extra ontvangen (incidentele) middelen wordt een bestemmingsreserve gevormd.
- Werkdrukgeden waren niet begroot (179k)

Overige subsidies OCW (146k)

De overige subsidies zijn hoger dan begroot door een combinatie van lagere baten voor prestatiebox dan begroot (83k) en hogere baten voor overige subsidies in het kader van werkdrukgeden welke baten ten tijde van de begroting nog niet bekend waren. De baten voor werkdrukgeden zijn op basis van 5/12 toegerekend aan 2018 en 7/12 deel aan 2019 tenzij nog geen besteding van de middelen heeft plaatsgevonden dan is het hele bedrag als overlopend actief opgenomen. Voor een nadere verantwoording van de werkdrukgeden wordt verwezen naar hoofdstuk 6.

Passend onderwijs (331k)

De baten in het kader van passend onderwijs zijn hoger als gevolg van projectgeden welke niet waren begroot omdat met name een aantal middelen later zijn toegezegd (135k) en de incidentele bate in het kader van nabetaling (127k) .

Overige overheidsbijdrage (#6)

De subsidie van de gemeente is € 30k hoger dan begroot. De bijdrage is op basis van beschikkingen. De beschikkingen zijn hoger dan ingeschat bij de begroting.

Overige baten (#7) € 513k

De hogere overige baten ad € 513k worden hoofdzakelijk veroorzaakt door:

- Hoger verhuuropbrengsten ad € 99k, de huurcontracten zijn na het opstellen van de begroting geactualiseerd en hebben geleid tot hogere opbrengsten
- Hogere detacheringsopbrengsten (10k) dan begroot als gevolg van detachering van een directeur, medewerkers die tijdens de begroting nog niet bekend waren.
- Hogere overige baten aangezien op de overige baten ten opzichte van de begroting:
 - de subsidies vanuit cultuur en bvl die voorheen op de activiteitenrekening werden geboekt zijn verantwoord.
 - Baten inzake vervangingsfonds bonus € 78k zijn verantwoord
 - Bate inzake transitievergoeding € 125k

Personele lasten (#1)

De hogere personele lasten à € 1,4M kunnen als volgt worden verklaard:

Analyse personele lasten			
	2018 begroot		verschil
Lonen en salarissen	14.568	13.262	1.306
overige personele lasten	1.297	888	409
uitkeringen	373	121	252
Totaal	15.492	14.029	1.463
			-
*) overige personele lasten			-
dotaties/ vrijval voorziening	50	58	-8
personeel niet in loondienst	665	431	234
overig	582	399	183
totaal	1.297	888	409

(A) Hogere lonen en salarissen (€ 1.306)

4 Lasten			
	werkelijk 2018	begroting 2018	verschil R-B
			-
Toelichting			-
4.1.1.1 Bruto lonen en salarissen	10.648	12.498	-1.850
4.1.1.2 Sociale lasten	2.412	200	2.212
4.1.1.3 Pensioenpremies	1.507	564	943
Lonen en salarissen	14.568	13.262	1.306

Hieronder wordt een toelichting gegeven op de hogere lonen en salarissen uit bovenstaand overzicht. In de begroting heeft een andere rubricering plaatsgevonden en derhalve zijn de kosten op deelniveau minder goed vergelijkbaar. Vanaf begroting 2019 is dit wel beter vergelijkbaar.

Bruto salarissen

De personele lasten zijn € 1,8M hoger dan begroot inclusief eenmalige uitkeringen van € 0,4M. Hoofdzakelijk betreft dit de CAO-stijging van 2,5%, hier staat een stijging van de rijksbijdrage (personele lumpsum) tegenover (0,9M).

Hogere sociale lasten als gevolg van hogere premie vervangings- en participatiefonds. Tegenover de premie staan de uitkeringen deze blijven achter ten opzichte van de premie. De vergelijking ten opzichte van de begroting geeft een verkeerd beeld aangezien de sociale lasten niet apart zijn begroot maar bij de bruto salarissen zijn opgenomen.

Tevens is bij een aantal scholen meer fte uitgegeven dan volgens formatieplan was toegestaan en dit veroorzaakt eveneens hogere personeelslasten (o.a. de Grienden, Bastion, Arenberg, Neerhof). Met de scholen zijn afspraken gemaakt op welke wijze de hogere inzet van formatie wordt gecompenseerd/ opgelost.

(B) Hogere overige personele lasten (€ 409k) als gevolg van:

- Hogere loonkosten derden € 126k als gevolg van inzet externen voor ziektevervangings via extern bureau (niet helemaal vergoed door het vervangingsfonds) en inhuur voor audits die niet waren begroot
- De kosten voor overige personele lasten zijn hoger als gevolg van hogere kosten bedrijfsgezondheidsdienst, cursussen en overige personele lasten. De bedrijfsgezondheidsdienst is hoger als gevolg van wisseling van arbodienst en eenmalig extra kosten en de overige personele lasten zijn hoger als gevolg van declaraties via Insights. Deze werden voorheen anders verantwoord

(C) Hogere uitkeringen dan begroot €252 k.

Bij de begroting wordt een inschatting gedaan van de zwangerschapsuitkeringen. Dit blijft altijd lastig inschatten. De kosten en baten voor ziektevervangings worden pm opgenomen. De uitkeringen van het vervangingsfonds inzake ziektevervangings zijn in 2018 lager dan in 2017. Zie hiervoor de analyse 2018-2017.

Overige lasten (#2)

De overige lasten zijn € 377k hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door:

- Hogere kosten deskundigheidsadvies
- Hogere kosten accountant
- Hogere kosten licenties
- Hogere kosten reproductie
- Hogere kosten reizen en excursies (activiteitenrekening)
- Kosten bestuursbesluit (niet begroot)
- Verder veel kleinere onder- en overschrijdingen.

Afschrijvingen (#3)

De afschrijvingen zijn in 2018 € 59k lager ten opzichte van begroot als gevolg lagere ICT investeringen.

Huisvestingslasten (#4)

De huisvestingslasten zijn € 280k hoger met name als gevolg van hogere kosten energie en water (82k) en schoonmaakkosten (48k) dan begroot. Daarnaast is de ozb in de begroting gesaldeerd opgenomen, in de jaarrekening zijn de lasten (102K) en vergoeding door de gemeente (102k) apart verantwoord.

Analyse resultaat 2018 t.o.v. resultaat 2017

Analyse 2018 vs 2017				
Resultaat 2018	-29.654			
Resultaat 2017	281.148			
Verschil	-310.802			
Een verklaring op hoofdlijnen van dit verschil is:				
Omschrijving	2018	2017	verschil	opm
Rijksbijdrage	17.590.101	16.569.679	1.020.422	A
Overige overheidsbijdrage en subsidies	149.414	255.542	-106.128	B
Overige baten	721.405	725.893	-4.488	
Totale baten	18.460.919	17.551.113	909.806	
			-	
Personele lasten	15.492.434	14.267.903	1.224.531	C
Afschrijvingen	434.880	483.384	-48.504	D
Huisvestingslasten	1.100.342	1.177.424	-77.082	E
Overige lasten	1.438.310	1.401.511	36.800	
Totaal	18.465.966	17.330.221	1.135.745	
			-	
Saldo baten en lasten	-5.047	220.892	-225.938	
			-	
Financiële baten en lasten	-24.607	60.256	-84.864	F
			-	
Resultaat	-29.654	281.148	-310.802	

De belangrijkste verschillen tussen het resultaat over 2018 en 2017 zijn hieronder weergegeven:

A. Rijksbijdrage

De Rijksbijdrage stijgt in 2018 ten opzichte van 2017 met € 1.020k. Dit betreft CAO compensatie en meer leerlingen.

B. Overige overheidsbijdrage en subsidies

De subsidie van de gemeente is lager dan in 2017. De bijdrage is op basis van beschikkingen. De beschikkingen zijn lager dan vorig jaar i.v.m. niet meer detacheren van orthopedagoog.

C. Personele lasten

De personele lasten zijn in totaal € 1.224k hoger dan in 2017. De personele lasten zijn als volgt opgebouwd:

Analyse personele lasten	2018	2017	verschil
Lonen en salarissen	14.568	13.859	709
overige personele lasten	1.297	865	432
uitkeringen	373	456	-83
Totaal	15.492	14.268	1.224
*) overige personele lasten			
dotaties/ vrijval voorziening	50	-57	107
personeel niet in loondienst	665	250	415
overig	582	672	-90
totaal	1.297	865	432

Model LA: opgave van de lasten			
4 Lasten			
	werkelijk 2018	werkelijk 2017	verschil 2018-2017
			-
Toelichting			-
4.1.1.1 Bruto lonen en salarissen	10.648	10.065	583
4.1.1.2 Sociale lasten	2.412	2.382	30
4.1.1.3 Pensioenpremies	1.507	1.411	96
Lonen en salarissen	14.568	13.859	709
			-
4.1.2.1 Dotatie/ vrijval voorzieningen	50	-57	106
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	665	250	415
4.1.2.3 Overige	583	673	-90
Overige personele lasten	1.297	865	432
Toelichting gemiddeld aantal fte			
Directie	14,62	16	-2
OP	172	172	0
OOP	26,17	24	2
Totaal	213	212	1

De posten worden onderstaand nader toegelicht.

Het verschil in personele lasten tussen 2018 en 2017 bedraagt € 1.224k.

Dit wordt hoofdzakelijk verklaard door € 709k meer lonen en salarissen als gevolg van Cao stijging en hogere pensioen en sociale premies € 124k. Per saldo een effect van circa € 203k. Tegenover de hogere personele inzet als gevolg van werkdruk gelden staan ook baten.

De overige personele lasten zijn in 2018 met € 432k gestegen ten opzichte van 2017 door de toename van de inzet van personeel niet in loondienst (circa € 410k) als gevolg van vervanging i.v.m. ziekte en de inzet van een extern bureau. De dotatie aan de jubileumvoorziening is (conform vorig jaar) gebaseerd op de berekening van het PO-Raad model.

De uitkeringen zijn € 83 lager dan in 2017. Er zijn minder vervangingen voor ziekte ingediend bij het vervangingsfonds.

D. Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn € 49k lager dan in 2017 als gevolg van lagere investeringen.

E. Huisvestingslasten

In 2018 zijn de huisvestingslasten € 77k lager dan in 2017 als gevolg van lagere kosten groot onderhoud.

Analyse balans

Omschrijving	2018	2017	verschil	opm
Activa				
Vaste activa				
materiele vaste activa	1.899.366	1.939.096	-39.730	
financieel vaste activa	571.378	554.603	16.775	
Totaal vaste activa	2.470.744	2.493.700	-22.955	
Vlottende activa				
Vorderingen	1.374.869	1.164.574	210.295	A
Liquide middelen	3.305.955	3.550.940	-244.985	B
Totaal vlottende activa	4.680.824	4.715.514	-34.690	
Totaal activa	7.151.568	7.209.214	-57.646	
Passiva				
Eigen vermogen	5.448.662	5.478.255	-29.593	C
Voorzieningen	156.550	150.291	6.259	D
Kortlopende schulden	1.546.357	1.580.668	-34.311	
Totaal passiva	7.151.568	7.209.214	-57.645	

De belangrijkste verschillen tussen de balans 2018 en 2017 zijn hieronder weergegeven:

A. Vorderingen

De vorderingen stijgen ten opzichte van 2017. Dit wordt met name veroorzaakt door het opnemen van de vordering inzake vervangingsfonds (78k) en transitievergoeding (125k)

B. Liquide middelen

De liquide middelen zijn lager in 2018 ten opzichte van 2017.
Zie voor meer toelichting ook het kasstroomoverzicht.

C. Eigen vermogen

Het eigen vermogen muteert met het resultaat.

D. Voorziening

De voorziening muteert met de dotatie en onttrekking van de voorziening op basis van het model van de PO-Raad.

E. Kortlopende schulden

De kortlopende schulden dalen in 2018 ten opzichte van 2017. Heeft te maken met betaalmoment, geen duidelijke reden aan te geven.

8.4 Risicomanagement

Gedurende 2017 zijn risico's impliciet in meerdere vergaderingen besproken en is eveneens gesproken over de beheersing van de risico's. In 2017 is gestart met de borging en het formaliseren van het risicomanagement in de planning-en-controlcyclus. In 2018 is dit voortgezet en zijn de risico's in meerdere gremia besproken en vastgesteld. Tevens maken de risico's onderdeel uit van de tussentijdse gesprekken met de directeuren en wordt het onderwerp periodiek geagendeerd in de audit commissie/ rvt.

De belangrijke besproken risico's betreffen:

- | | | |
|------------------------------------|-------------------------------------|--|
| 1. Krimp/leerlingenfluctuaties | 5. Digitalisering | 10. Externe omgeving/
samenwerking externe partijen |
| 2. Strategische personeelsplanning | 6. Ziekteverzuim en verloven | 11. Leiderschap |
| 3. Ontoereikend HR beleid | 7. Bedrijfsvoering | 12. Governance |
| 4. Lerarentekort | 8. Cultuur | |
| | 9. Duurzame inzetbaarheid personeel | |

Voor bovenstaande risico's zijn zogenaamde risicokaarten opgesteld waarbij aan de ene kant het risico wordt omschreven en aan de andere kant deze vertaald worden in kans en impact dat het risico zich voordoet. Tevens zijn per risico de beheersmaatregelen (mitigerende maatregelen) toegelicht.

In onderstaande tabel zijn de risico's, zoals geïdentificeerd voor Stichting De Waarden, in het rapport risicomanagement opgenomen. Hieronder is het overzicht met bruto risico's opgenomen. De risico's zijn in risicokaarten waarin ook de beheersingsmaatregelen zijn uitgewerkt.

RISICO	KLASSE	IMPACT
1. Krimp / leerlingenfluctuaties	70%	150.000-300.000
2. Strategische personeelsplanning	50%	300.000-500.000
3. Ontoereikend HR beleid	30%	150.000-300.000
4. Lerarentekort	90%	300.000-500.000
5. Digitalisering	50%	500.000-700.000
6. Ziekteverzuim en verloven	70%	150.000-300.000
7. Bedrijfsvoering	30%	150.000-300.000
8. Cultuur	30%	50.000-150.000
9. Duurzame inzetbaarheid personeel	70%	150.000-300.000
10. Externe omgeving / samenwerking externe partijen	70%	300.000-500.000
11. Leiderschap	50%	300.000-500.000
12. Governance	50%	300.000-500.000

KANS	%
Zeer onwaarschijnlijk dat risico zich voordoet	← 5%
Onwaarschijnlijk dat risico zich voordoet	5 ← → 10%
Waarschijnlijk dat risico zich voordoet	10 ← → 25%
Meer dan waarschijnlijk dat risico zich voordoet	25% ← → 50%
Zeer waarschijnlijk dat risico zich voordoet	50% ← → 100%

Toelichting risico en onzekerheden afgelopen schooljaar

Afgelopen boekjaar is veel aandacht besteed aan de fluctuatie in het aantal leerlingen en HR beleid. Het HR beleid raakt hiermee de risico's onder punt 2,3,4,6, 9 en 11.

Voor de meerjarenbegroting en ook voor het huisvestingsbeleid is van groot belang dat op betrouwbare wijze de ontwikkeling van het aantal leerlingen in kaart wordt gebracht. Afgelopen jaar is de ontwikkeling van het aantal leerlingen zowel met externe partijen (gemeente en bureaus) en met de directeurs nauwkeurig in beeld gebracht. Zowel voor de meerjarenbegroting als voor huisvestingsbeleid kan nu een meer betrouwbaar beleid worden opgesteld.

In 2018 is een start gemaakt met de ontwikkeling van HR beleid onder andere door het aanstellen van een HR adviseur. In 2019 is in de begroting extra geld opgenomen om HR en personeelsbeleid binnen de Waarden beter in te bedden en beleid en maatregelen zijn geformuleerd om de vraagstukken/risico's onder punt 2, 3,4,6, 8 en 11 te mitigeren. Beide risico's zijn door inzet van maatregelen, middelen etc. gemitigeerd.

8.5 Continuïteitsparagraaf en kerngegevens

De cijfers uit de continuïteit paragraaf zijn ontleend aan de planning en control cyclus en sluiten aan met de meerjarenbegroting. Eventuele afwijkingen zijn toegelicht.

8.5.1 Kengetallen m.b.t. leerlingenaantal en formatie

Het voedingsgebied van De Waarden ligt in de krimpregio Brabant. Daling van het leerlingenaantal is al enige tijd zichtbaar en ook de voor de regio opgestelde leerlingenprognose laat deze daling van het leerlingenaantal voor de komende jaren zien. Onderstaand overzicht toont de verwachte leerlingenaantallen in de komende vier jaar.

	2017	2.018	2019	2.020	2.021	2.022	2.023
aantal leerlingen 1-10	2757	2.751	2760	2.686	2626	2616	2616

Ter bepaling of een school op enige teldatum onder de opheffingsnorm komt, geldt het aantal leerlingen op 1 oktober plus een opslag van 3%. Als het leerlingenaantal van een basisschool gedurende drie achtereenvolgende teldata òf in het eerste en derde jaar van drie achtereenvolgende jaren onder de geldende opheffingsnorm komt, dan wordt met ingang van het volgende schooljaar de rijksbekostiging beëindigd. Een bestuur kan echter de Regeling Gemiddelde Schoolgrootte toepassen om dit te voorkomen.

Stichting De Waarden past dit jaarlijks voor 1 februari toe voor de scholen:
08QM CBS Het Kompas

Formatie

Op basis van de huidige formatieomvang is een doorrekening gemaakt van de verwachte formatie, waarbij rekening is gehouden met natuurlijk verloop.

Personeel	R2017	R2018	B2019	B2020	B2021	B2022	B2023
bestuurder	1	1	1	1	1	1	1
directeuren	15,22	13,62	13,62	13,62	13,62	13,62	13,62
OP	171,5	171,84					
OOP	23,98	26,17					
totaal	211,7	212,63	214	212	211	210	209

In 2019 is bij het opstellen van de begroting is de inzet inzake werkdrukgelden niet meegenomen. Hiervoor is gekozen omdat ten tijde van het opstellen van de begroting het bedrag voor de werkdrukmiddelen nog niet bekend was.

Personele ontwikkelingen

Stichting De Waarden streeft naar een evenredige opbouw van het personeelsbestand. De samenstelling van de leeftijdscategorieën en onderverdeling naar functiecategorieën zijn hierbij het uitgangspunt. Met de verwachte leerlingenaantallen en de verwachte formatieomvang (zoals hierboven weergegeven) is de meerjarenbegroting opgesteld.

8.5.2 Meerjarenbegroting

De meerjarenramingen zijn opgesteld met de verwachte leerlingenaantallen en formatieomvang zoals hiervoor weergegeven. Bij de personele lasten is rekening gehouden met de taakstelling en deze is verwerkt in de begroting.

De begroting is door de Raad van Toezicht vastgesteld in de decembervergadering. De begroting is in het meerjarenperspectief aangepast op basis van verbeterd inzicht.

Baten en lasten	R2017	R2018	B2019	B2020	B2021	B2022	B2023
Rijksbijdrage	16.569.679	17.590.101	17.366.605	17.302.485	17.371.179	17.214.396	17.096.522
Overige overheidsbijdrage en subsidies	255.542	149.414	194.241	195.451	195.451	195.451	194.241
Overige baten	725.893	721.405	298.225	297.958	298.225	298.225	298.225
Totaal baten	17.551.114	18.460.919	17.859.071	17.795.894	17.864.855	17.708.072	17.588.988
Personele lasten	14.267.903	15.492.434	15.479.428	15.355.201	15.429.311	15.500.081	15.510.736
Afschrijvingen	483.384	434.880	426.534	393.659	336.942	264.245	226.057
Huisvestingslasten	1.177.424	1.100.342	955.458	970.851	970.851	970.851	970.851
Overige lasten	1.401.511	1.438.310	1.112.409	1.027.014	979.443	964.443	964.443
Totaal	17.330.222	18.465.966	17.973.829	17.746.725	17.716.547	17.699.620	17.672.087
Saldo baten en lasten	220.892	-5.047	-114.758	49.169	148.308	8.452	-83.099
Financiële baten en lasten	60.256	-24.607	-6.151	-5.892	-5.892	-5.892	-5.892
Resultaat	281.148	-29.654	-108.607	55.061	154.200	14.344	-77.207

De cijfers in onderstaande balans kunnen afwijken van meerjarenbegroting, omdat hier rekening is gehouden met de meest actuele ontwikkelingen.

Beleid begroting

In de meerjarenbegroting zijn op basis van koersplan 2019-2023 de volgende speerpunten financieel opgenomen:

Opzetten interne pool medewerkers ivm vervangingen

Opzetten van een pool met medewerkers voor vervangingen i.v.m. uitstappen vervangingsfonds

Investering HR beleid

Investering HR beleid onder overige personele lasten i.v.m. doorontwikkeling HR (koersplan)

Communicatiebeleid

Communicatiebeleid in verband met implementatie koersplan

Deskundigenadvies

Deskundigenadvies voor implementatie WMK

Balans

Onderstaand wordt de verwachte balans per 31 december van de diverse jaarschijven weergegeven:

Balans	R2017	R2018	B2019	B2020	B2021	B2022	B2023
Materiële vaste activa	1.939.096	1.899.366	1.612.433	1.468.774	1.544.890	1.530.645	1.554.588
Financiële vaste activa	554.603	571.378	520.000	525.000	525.000	525.000	525.000
Vordering	1.164.574	1.374.869	1.234.121	1.237.000	1.237.000	1.237.000	1.237.000
Liquide middelen	3.550.940	3.305.955	2.886.221	3.505.415	3.345.026	3.398.642	3.322.519
Totaal activa	7.209.214	7.151.568	6.252.775	6.736.189	6.651.916	6.691.287	6.639.107
Eigen vermogen							
publiek							
privaat							
Eigen vermogen	5.478.255	5.448.662	5.088.562	5.143.623	5.297.823	5.312.167	5.234.960
Voorzieningen	150.291	156.550	180.000	175.000	175.000	175.000	175.000
Kortlopende schulden	1.580.668	1.546.357	1.162.742	1.560.310	1.560.310	1.560.310	1.560.310
			-288.960	-289.986	-528.459	-503.432	-478.405
			110.431	147.242	147.242	147.242	147.242
Totaal passiva	7.209.214	7.151.568	6.252.775	6.736.189	6.651.916	6.691.287	6.639.107

Kasstroom

KASSTROOMOVERZICHT							
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Resultaat boekjaar	220.892	-29.654	-114.758	49.169	148.308	8.452	-83.099
Afschrijvingen	483.384	434.880	426.534	393.659	336.942	264.245	226.057
Mutaties in voorzieningen	-63.484	6.259	-10.000	-5.000	-	-	-
Mutaties in kortlopende vorderingen	321.922	-185.718	-5.000	2.879	-	-	-
Mutaties in kortlopende schulden	-235.428	-34.311	-397.568	397.568	-	-	-
Mutatie fva	33.155	-16.497					
rente	60.617	-24.577	-6.151	-5.892	-5.892	-5.892	-5.892
Investeringsen	-494.911	-383.428	-250.000	-250.000	-250.000	-250.000	-250.000
overige investeringen / aflossingen	2.402	-12.000	36.811	36.811	36.811	36.811	36.811
Mutatie liquide middelen	328.549	-245.046	-320.132	619.194	266.169	53.616	-76.123
beginstand liq middelen	3.222.391	3.550.940	3.206.353	2.886.221	3.078.857	3.345.026	3.398.642
mutatie	-80.006	-245.046	-320.132	619.194	266.169	53.616	-76.123
eindstand liq middelen	3.550.940	3.305.894	2.886.221	3.505.415	3.345.026	3.398.642	3.322.519

Kengetallen

De navolgende kengetallen van de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen zijn op basis van de voorliggende meerjarenbegroting te berekenen:

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
liquiditeit	2,71	3,03	3,54	3,04	2,94	2,97	2,92
solvabiliteit	73%	76%	81%	76%	80%	79%	79%
rentabiliteit	2%	0%	-1%	0%	1%	0%	0%
personele lasten/totale lasten	81%	84%	87%	86%	86%	88%	88%
kapitalisatiefactor	41%	39%	34%	37%	36%	37%	37%
huisvestingsratio	10%	8%	8%	8%	7%	7%	7%

Toelichting Baten en lasten

Prognose leerlingen

De interne leerlingenprognoses worden gebruikt voor het opstellen van de meerjarenbegroting en de interne analyse. Als de werkelijke inschrijvingen bekend zijn, worden de cijfers van het betreffende jaar geactualiseerd en wordt beoordeeld of dit effect heeft voor de toekomst.

Personele bezetting

Stichting De Waarden verwacht op basis van de verwachte krimp, de grotere mobiliteit en de krapte op de arbeidsmarkt een intensieve werving waarbij nieuwe mogelijkheden worden ingezet.

Ontwikkeling huisvestingsbeleid

Voor het onderhoud van de panden is een meerjarenonderhoudsbegroting (MJOB) opgesteld. Deze wordt jaarlijks geactualiseerd. De MJOP is in 2018 herzien. De komende jaren zullen de onderhoudskosten nauwkeurig worden gemonitord en indien nodig worden bijgesteld. Er vinden geen majeure investeringen plaats. De komende jaren worden geen bijzonderheden verwacht in de huisvestingskosten.

Overig

Er zijn geen overige zaken om over te rapporteren.

8.5.3 Overige rapportages

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Stichting De Waarden streeft ernaar om de kans op fouten en het verrast worden door onvoorziene omstandigheden zoveel mogelijk te voorkomen. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een aantal interne beheersings- en controle instrumenten:

- De organisatie werkt met een Raad van Toezicht model.
- De bestuurder is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding.
- De doelstellingen van de organisatie zijn vastgelegd in statuten en het strategisch beleidsplan.
- De bestuurder legt periodiek verantwoording af aan de Raad van Toezicht over de realisatie van de doelstellingen.
- Op schoolniveau worden de doelstellingen in concrete acties vertaald en wordt verantwoording afgelegd aan de bestuurder.
- De directeuren komen periodiek bijeen om de voortgang en realisatie van doelstellingen te bespreken en te bewaken (directeurenberaad).
- Voor onderhoud aan schoolgebouwen wordt gebruik gemaakt van actuele meerjaren onderhoudsplannen.
- Aanwezigheid van de planning-en-controlcyclus (begroting, tussentijdse rapportages en jaarrekening).
- Strategisch personeelsbeleid wordt verder uitgewerkt.
- Functiescheiding en administratieve organisatie aanwezig.
- De aanbevelingen vanuit de managementletter van de accountant worden opgevolgd.
- Het aanwezig zijn van een intern controleplan.
- Het aanstellen van een controller.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Binnen Stichting De Waarden is in 2018 veelvuldig gesproken over de risico's, zowel interne als externe risico's die op de organisatie afkomen. De risico's zijn in kaart gebracht en financieel vertaald. Zie paragraaf 8.5.

Rapportage toezichthoudend orgaan

Hiervoor wordt verwezen naar hoofdstuk 9.



B

Verslag Raad van Toezicht 2018

9. Verslaglegging Raad van Toezicht

Inleiding

In het jaar 2018 heeft de aandacht van de Raad van Toezicht zich meer verplaatst naar de lange termijn-koers van stichting de Waarden en daarbij in het bijzonder kwaliteit van het onderwijs. Zo heeft de Raad van Toezicht actief meegewerkt aan de totstandkoming van de nieuwe koers door middel van deelname aan het Wereldcafé en het bijwonen van de Waarden-dag. Daarnaast had de Raad van Toezicht ook een rol in de audit die werd gehouden in het kader van het naderende inspectiebezoek, dat is opgestart in december 2018. De voorzitter van de Raad van Toezicht en Bestuurder hebben deelgenomen aan een onderzoek van Tilburg University inzake de relatie tussen governance en identiteit.

Vergaderingen

De Raad van Toezicht heeft in 2018 zeven keer vergaderd. De belangrijkste agendapunten waren:

- Toezichthouden op naleving wettelijke verplichting en code goed bestuur.
- De jaarrekening 2017 en begroting 2019 zijn goedgekeurd.
- Richting geven aan beleid voor de komende jaren en toekomstvisie, met name waar het gaat om de krimp van het leerlingenaantal. In 2019 wordt het nieuwe beleidsplan ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voorgelegd.
- Kwaliteit van het onderwijs: inspectierapportages, bereikte leerresultaten, en de interne audit.
- Functioneren Bestuurder.
- Het bespreken uitgangspunten toezichtkader Raad van Toezicht.
- Bespreking jaarrekening 2017 met accountant. De externe accountant is in het jaar 2017 door Raad van Toezicht benoemd.
- Diverse tussentijdse rapportages en externe presentaties op het gebied van personeel en financiën.

De auditcommissie heeft in 2018 zes keer vergaderd. De belangrijkste punten van bespreking waren:

- De voortgang van de verbetering van de bedrijfsvoering van het bestuurskantoor.
- Het bespreken van de managementletter met de accountant, waaronder de toets op rechtmatigheid en doelmatigheid van de inkomsten en uitgaven van stichting de Waarden
- Het bespreken van diverse scenario's die hebben geleid tot de begroting.
- Het opstellen procuratieregeling
- Het beoordelen tussentijdse financiële resultaten.
- Het bespreken van het meer jaren onderhoudsplan (MJOP).

Ook de remuneratiecommissie heeft diverse activiteiten ondernomen zoals:

- Het houden van het functioneringsgesprek met de bestuurder.
- De remuneratiecommissie heeft de besluiten van de Raad van Toezicht voorbereid inzake de bezoldiging Bestuurder en Raad van Toezicht.

Contacten met stakeholders

Als Raad van Toezicht vinden we het belangrijk om, naast de informatie die we van de bestuurder ontvangen, ook actief informatie op te halen bij de stakeholders van de stichting De Waarden.

GMR

Er zijn een aantal GMR-vergaderingen door leden van de Raad van Toezicht bijgewoond. Tevens overleggen tweemaal per jaar de Voorzitters van de GMR en Raad van Toezicht met de Bestuurder over de belangrijkste zaken aangaande medezeggenschap en Governance. Een belangrijk punt op deze agenda was de voorbereiding van een gezamenlijk traject onder externe begeleiding van Verus om meer duidelijkheid te krijgen over de rolafbakening tussen GMR - lokale MR - Raad van Toezicht - Bestuurder. Dit is een goede bijeenkomst geweest waar passend onderwijs een prominente plaats heeft gekregen.

Interne stakeholders

De Raad van Toezicht heeft een aantal vergaderingen op locatie gehouden. Daar hebben delegaties van de teams van de school zich gepresenteerd en toelichting gegeven op de lokale situatie. We hebben dit als inspirerend ervaren. Leden van de Raad van Toezicht hebben interne evenementen bijgewoond zoals de Waarden-dag, afscheidsrecepties en een enkele lokale vergadering.

Externe stakeholders

De leden van de Raad van Toezicht hebben tijdens het Wereldcafé met diverse externe stakeholders van gedachten gewisseld. De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft een overleg bijgewoond van de bestuurder met de wethouder Onderwijs van de gemeente Moerdijk.

Permanente educatie Raad van Toezicht

Diverse leden van de Raad van Toezicht hebben in het kader van de permante educatie de congressen van VTOI en van Verus bezocht waarbij verschillende workshops zijn georganiseerd. Ook het reeds eerder aangehaalde gezamenlijke traject met de GMR is als permanente educatie te beschouwen.

Zelfevaluatie

In 2018 is er geen zelfevaluatie van de Raad van Toezicht geweest. Deze wordt in januari 2019 gehouden onder begeleiding van een extern deskundige van Verus. Belangrijkste bespreekpunten zijn:

- Het opstellen c.q. aanscherpen van het toezichtkader Raad van Toezicht.
- Bijdrage Raad van Toezicht aan het identiteitsbeleid.

Remuneratie 2019

De actuele regelgeving komt tot de volgende bezoldigingsniveaus:

- Voorzitter RVT: 40% van 15% van het bezoldigingsmaximum van WNT klasse van Stichting de Waarden
- Lid RVT: 40% van 10% van de bezoldigingsmaximum van WNT klasse van Stichting de Waarden
- Het bezoldigingsmaximum van de bestuurder bedraagt voor 2019 € 146.000.

Tot slot

Stichting De Waarden heeft in 2018 op de diverse terreinen een positieve ontwikkeling onder leiding van de bestuurder en het directieteam doorgemaakt wij willen met name dank uitspreken ten aanzien van het voltallige personeel.



Samenstelling Raad van Toezicht per 01-01-2018

Leden, functie	aftredend/herkiesbaar
De heer T. Groeneveld, voorzitter, lid audit- en remuneratiecie	10-05-2024
Mevrouw M. van Goch, vicevoorzitter, lid remuneratiecie	31-12-2019
Mevrouw L. van Atteveld, lid	01-10-2021
Mevrouw K. van Esch, lid	01-10-2021
De heer G. van Son, lid	01-10-2021

Nevenfuncties leden Raad van Toezicht

De heer T. Groeneveld	Voorzitter kerkenraad Protestantse Gemeente Dongen Rijen Penningmeester Classis West Brabant PKN Lid Raad van Toezicht Willem van Oranjecollege Waalwijk Lid van commissarissen huisartsen en zorg in Gorinchem Voorzitter Raad van Toezicht primair onderwijs vereniging de Stroming. Lid commissie Governance, Organisatie en Cultuur Verus
Mevrouw M. van Goch	Geen nevenfuncties
Mevrouw L. van Atteveld	Lid Raad van Commissarissen IZER (huisartsenzorg), lid Kwaliteitscommissie Lid Raad van Commissarissen Sité (woningcorporatie), voorzitter Auditcommissi Lid Raad van Commissarissen Servatius (woningcorporatie), lid Auditcommissi Arbiter Scheidsrecht Gezondheidszorg (tot en met 2018) Lid Governancecommissie Scheidsrecht Gezondheidszorg (tot en met 2018) Leerkracht basisschool (vrijwilligerswerk)
Mevrouw K. van Esch	Lid Veiligheidsdirectie Brabant Noord Lid Raad van Commissarissen Brabant Water NV Lid Raad van Bestuur Theater De Bussel
De heer G. van Son	Senior business controller bij Achmea schade NV. Bestuurslid van Stichting Pensioenfonds Achmea Voorzitter GMR van Delta Onderwijs in Oosterhout

Nevenfuncties bestuurder

Mevrouw L. Hoogwerf	Mede-eigenaar hotel restaurant De Villa Lid Raad van Toezicht stichting Tragel
---------------------	---



C

Jaarrekening 2018

10. Grondslagen

10.1 Inleiding

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (in het bijzonder RJ660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking opgenomen de realisatiecijfers van het voorgaande jaar, alsmede de (goedgekeurde) begroting van het huidige jaar.

Het bestuur heeft zich een oordeel gevormd over de zaken die in het jaarverslag worden besproken en heeft voor de bedragen die in de jaarrekening zijn opgenomen schattingen gemaakt. Indien dit voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningpost.

Onderwijsinstelling

Op basis van de brief van 1 december 2017 van de minister voor Basis- en Voortgezet Onderwijs en Media zijn de bedragen die het Samenwerkingsverband als gelden passend onderwijs heeft doorbetaald aan de aangesloten schoolbesturen als volgt verwerkt:

- Gelden die OCW namens de Samenwerkingsverbanden aan de scholen overmaakt zijn verantwoord onder categorie 3.1.1 Ontvangen Rijksbijdragen.
- De overige generieke overdrachten (bedrag per leerling) en speciale overdrachten (arrangementen) worden onder categorie 3.1.3 Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden verwerkt.

Door afronding op hele euro's kunnen in het verslag kleine verschillen worden geconstateerd. De jaarrekening is opgesteld vanuit de continuïteitsveronderstelling.

10.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Als ondergrens voor de te activeren zaken met een gebruiksduur van langer dan één jaar wordt € 500 aangehouden.

De activagroepen met afschrijvingstermijnen zijn als volgt bepaald:

- Gebouwen en terreinen: 40 jaar.
- Technische zaken: diverse afschrijvingstermijnen op basis van geschatte levensduur.
- Meubilair: algemeen 20 jaar, inrichting speellokaal 30 jaar.
- ICT: computers, servers en printers 5 jaar; netwerkbekabeling 20 jaar; digitale schoolborden 10 jaar.
- Onderwijsleerpakket: methoden, apparatuur 9 jaar.
- Woning is op actuele waarde gewaardeerd.

Financieel Vaste Activa

De beleggingen op lange termijn worden gewaardeerd tegen reële waarde. De effecten worden gewaardeerd tegen de reële waarde.

Vorderingen

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen en overlopende activa. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur. Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die langer dan twaalf maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheids-instellingen gefinancierde activiteiten en bestemmingsreserves. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen reserves uit private middelen en reserves uit publieke middelen.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de instelling. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. De beperkte bestedingsmogelijkheid van de bestemmingsreserve is door het bestuur bepaald en betreft geen verplichting. Het bestuur kan deze verplichting zelf opheffen.

Bestemmingsreserve privaat is met eigen middelen, d.w.z. zonder subsidie van de overheid opgebouwd. Het voor- of nadelig saldo van de private activiteiten wordt toegevoegd c.q. onttrokken aan de reserve.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verlichtingen en risico's niet op activa in minderling zijn gebracht. De voorzieningen worden opgenomen voor de nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubilea. Deze wordt opgenomen voor de contante waarde.

De voorzieningen zijn verdeeld naar langlopend en kortlopend. Kortlopend heeft betrekking op het deel van de voorziening met een looptijd van maximaal één jaar. Het langlopend deel op het deel met een looptijd langer dan één jaar.

Voorziening jubilea

Op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving is een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen gevormd. Voor de berekening is uitgegaan van de datum van indiensttreding van de medewerker in het onderwijs. Vanaf deze datum bouwt de medewerker aanspraken op voor een te ontvangen jubileumgratificatie bij 25-jarig en 40-jarig dienstverband. Er is rekening gehouden met een variabele blijfkans en een rekenrente van 1%.

Voorziening eigen wachtgelders

Indien een werknemer ontslagen wordt en de instroomtoets van het Participatiefonds niet positief wordt afgerond of er een negatieve beschikking wordt afgegeven, verhaalt het Participatiefonds de uitkeringen op het bevoegd gezag. Voor alle ex-werknemers waarvoor de instroomtoets niet met positieve beschikking is afgerond wordt voor de nog komende periode een voorziening gevormd.

Voor alle ex-medewerkers waarvan op 31 december 2018 zeker is dat voor hen de instroomtoets niet tot een positieve beschikking heeft geleid, of van wie het bevoegd gezag aangeeft geen positieve beschikking te verwachten wordt een voorziening gevormd. Deze is berekend als het aantal maanden dat het bevoegd gezag verwacht dat de uitkering zal duren vermenigvuldigd met het maandelijks bedrag dat verhaald wordt op de instelling, gebaseerd op informatie van het UWV.

Langlopende en kortlopende schulden en overige verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rekenmethode.

De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld. De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de kortlopende schulden zijn te plaatsen.

De tot op heden ontvangen investeringssubsidies, die dienen ter dekking van afschrijvingslasten van materiële vaste activa in de volgende jaren, zijn ook opgenomen onder de langlopende schulden.



Kasstroomoverzicht

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering en liquiditeit. Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat (saldo van baten en lasten) als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van financial leasing zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

10.3 Resultaatbepaling

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden. De instelling heeft in haar statuten geen bepalingen opgenomen omtrent de verdeling van de winst. Er is dus geen statutaire regeling winstbestemming.

(Rijks)bijdragen

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de exploitatie, verstrekt door het Ministerie van OCW, opgenomen. Tevens worden hier de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van rijksbijdragen verantwoord. Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft. Samenwerkingsverband: de Rijksbijdragen betreffen de (bruto) door OCW toegekende vergoedingen.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekening clausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden als terug te betalen subsidie zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen, verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten (waaronder ouderbijdragen) worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de cao uitbetaald. De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door het bevoegd gezag.

Pensioenen

De instelling heeft een toegezegd pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte en contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middellood als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2018 is 97% . Per ultimo 2017 was deze 104,4%.

Afschrijvingen

Materiële Vaste Activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Huisvestingslasten

Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

10.4 Financiële instrumenten en risicobeheersing

Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten. De primaire financiële instrumenten van het bestuur, anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van het bestuur of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Het beleid van het bestuur is om niet te handelen in financiële instrumenten voor speculatieve doeleinden. De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van het bestuur zijn het kredietrisico, het liquiditeitsrisico, het kasstroomrisico en renterisico.

Marktrisico. De instelling is werkzaam in Nederland. Het valutarisico is daarmee nihil. De instelling loopt geen prijsrisico's. De instelling loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en rentedragende schulden.

Kredietrisico. De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

Liquiditeitsrisico. Het bestuur heeft een treasurystatuut opgesteld waarin zij haar beleid omtrent liquiditeit uiteen heeft gezet. Door tussentijdse monitoring en eventuele bijsturing worden liquiditeitsrisico's beheerst. De instelling maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.

Liquide middelen, vorderingen en kortlopende schulden. Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de reële waarde.

Bepaling reële waarde

Een aantal grondslagen en toelichtingen in de jaarrekening vereist de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Voor waarderings- en informatie-verschaffingsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald. Indien van toepassing wordt nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde vermeld bij het onderdeel van deze toelichting dat specifiek op het betreffende actief of de betreffende verplichting van toepassing is. De reële waarde van financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

11. Model A: balans per 31-12-2018

Omschrijving	2018	2017	verschil	opm
Activa				
Vaste activa				
materiele vaste activa	1.899.366	1.939.096	-39.730	
financieel vaste activa	571.378	554.603	16.775	
Totaal vaste activa	2.470.744	2.493.700	-22.955	
Flottende activa				
Vorderingen	1.374.869	1.164.574	210.295	A
Liquide middelen	3.305.955	3.550.940	-244.985	B
Totaal flottende activa	4.680.824	4.715.514	-34.690	
Totaal activa	7.151.568	7.209.214	-57.646	
Passiva				
Eigen vermogen	5.448.662	5.478.255	-29.593	C
Voorzieningen	156.550	150.291	6.259	D
Kortlopende schulden	1.546.357	1.580.668	-34.311	
Totaal passiva	7.151.568	7.209.214	-57.645	

12. Model B: staat van baten en lasten over 2018

Omschrijving	2018 begroting		2017 verschil	
Rijksbijdrage	17.590.101	15.885.191	16.569.679	1.704.910
Overige overheidsbijdrage en subsidies	149.414	119.241	255.542	30.173
Overige baten	721.405	208.225	725.893	513.180
Totale baten	18.460.919	16.212.657	17.551.114	2.248.262
				-
Personele lasten	15.492.434	14.029.395	14.267.903	1.463.039
Afschrijvingen	434.880	494.785	483.384	-59.905
Huisvestingslasten	1.100.342	820.442	1.177.424	279.900
Overige lasten	1.438.310	1.061.013	1.401.511	377.297
Totaal	18.465.966	16.405.635	17.330.222	2.060.331
				-
Saldo baten en lasten	-5.047	-192.978	220.892	187.931
				-
Financiële baten en lasten	-24.607	6.153	60.256	-30.760
				-
Resultaat	-29.654	-186.825	281.148	157.171

13. Model C: kasstroom

Kasstroom uit operationele activiteiten			
	2018		2017
Saldo baten en lasten	-29.654		220.892
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen	434.880		483.384
Mutaties voorzieningen	6.259		-63.484
Veranderingen in vlottende middelen			
Vorderingen (-/-)	-185.718		321.922
Schulden	-34.311		-235.428
Mutatie financiële vaste activa	-16.497		33.155
Totale kasstroom uit bedrijfsoperaties		174.959	760.441
Ontvangen interest	19.588		65.179
Betaalde interest	-44.165		-4.562
		-24.577	60.617
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		150.382	821.058
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investing in mva	-383.428		-494.911
Desinvestering mva	-12.000		2.402
Overige investeringen / aflossingen			
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-395.428	-492.509
Mutatie liquide middelen		-245.046	328.549
Beginstand liquide middelen	3.550.940		3.222.391
Mutatie liquide middelen	-245.046		328.549
Eindstand liquide middelen		3.305.894	3.550.940

14. Toelichting balans

14.1 Activa

Materiele vaste activa

1.2 materiele vaste activa				mutaties 2018					
	cumulatieve aanschafwaarde per 1-1-2018	cumulatieve afschrijvings- n t/m 1-1- 2018	boekwaarde per 1-1-2018	investeri- ngen	herwaard- ering	afschrijvin- gen	cumulatieve aanschafwaarde per 31-12- 2018	cumulatieve afschrijvin- gen t/m 31- 12-2018	boekwaarde per 31- 12-2018
1.2.1 Gebouwen en terreinen	304.775	104.775	200.000		12.000		316.775	104.775	212.000
1.2.2 Inventaris en apparatuur	4.366.625	3.512.936	853.689	305.417		289.714	4.672.042	3.803.345	868.697
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.401.442	1.515.619	885.823	78.011		145.165	2.479.453	1.660.784	818.669
Totaal mva	7.072.842	5.133.330	1.939.512	383.428	12.000	434.879	7.468.270	5.568.904	1.899.366

Toelichting

Onder gebouwen en terreinen vallen de posten gebouwen en terreinen (woning).

Onder inventaris en apparatuur vallen de posten inventaris en apparatuur, meubilair en ICT- middelen. Onder andere vaste bedrijfsmiddelen vallen de posten leermiddelen en overige materiele vaste activa.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

- Gebouwen en terreinen geen afschrijving (waardering o.b.v. WOZ waarde)
- Inventaris en apparatuur 3-20 jaar
- Andere bedrijfsmiddelen 9 jaar

Financiële vaste activa

mutaties 2018								
		boekwaarde per 1-1-2018	investeringen	aflossingen	desinvestering	gerealiseerd resultaat	ongerealiseerd resultaat	boekwaarde per 31-12-2018
1.3.6	Effecten	554.603	667.114	609.848		-589	-40.500	570.435
	Waarborgsommen		15.500	12.030				774
	Totaal FVA	554.603	682.614	621.878	-	-589	-40.500	571.209
	Toelichting							
1.3.6.1	Aandelen	421.243	403.897	456.103	-	-589	-40.500	328.573
1.3.6.2	Obligaties	133.360	263.217	153.745	-			241.862
1.3.6	Totaal Effecten	554.603	667.114	609.848	-		-40.500	570.435

De aandelen en obligaties zijn per direct opeisbaar.

Vorderingen

1.5 Vorderingen		31-12-2018	31-12-2017
1.5.1	Debiteuren	41.014	131.108
1.5.2	OCW	694.795	790.037
1.5.6	Overige overheden		
1.5.7	Overige vorderingen	604.927	222.717
1.5.8	Overlopende activa	34.133	20.709
Totaal vorderingen		1.374.869	1.415.862
1.5.7	Vordering samenwerkingsverband	-	12.693
	Vooruitbetaalde bedragen		32.500
	nog te ontvangen bedragen	522.321	124.803
	te betalen loon	14.227	
	voortuitbetaalde lasten	68.379	52.722
1.5.7	Overige vorderingen	604.927	222.718
1.5.8.4	transitorische posten	34.133	20.709
1.5.8	overlopende activa	34.133	20.709

Liquide middelen

Model EL : effecten en liquide middelen			
		31-12-2018	31-12-2017
1.7.1	Kasmiddelen		-
1.7.2	Tegoeden op bank- en giroreken	3.305.955	3.550.941
	Liquide middelen	3.305.955	3.550.941
	Toelichting		
	Betaalrekening bestuur	210.413	406.122
	Spaarrekeningen	2.925.063	2.990.377
	Diverse schoolbanken	170.480	154.442
	Tegoeden op bank- en girorekeningen	3.305.955	3.550.941

14.1 Passiva

Eigen vermogen

	stand per 1-1-2018	resultaat	overige mutaties	stand per 31-12-2018
Algemene reserve	3.975.716,14	-124.064		3.851.652
Bestemmingsreserve (publiek)	472.000,00	127.000		599.000
bestemmingsreserve (privaat)	1.030.599,69	-32.590	-	998.010
Eigen vermogen	5.478.315,83	-29.654	0	5.448.662
Toelichting				
Algemene reserve	3.975.716	-124.064		3.851.652
bestemmingsreserve publiek				
Passend onderwijs	472.000,00	127.000		599.000
bestemmingsreserve publiek	472.000,00	127.000		599.000
Bestemmingsreserve privaat				
Herwaarderingsreserve	200.000	12.000		212.000
Activiteitenrekeningen	132.665	13.476		146.141
Bestemmingsreserve privaat	697.934	-58.066		639.868
Totaal	1.030.599	-32.590	0	998.009

Toelichting bestemmingsreserves

Bestemmingsreserve publiek

De bestemmingsreserve passend onderwijs is gevormd om de ontvangen overschotten van het samenwerkingsverband te bestemmen voor passend onderwijs.

Bestemmingsreserves privaat

De herwaarderingsreserve betreft de waarde van een woning. De herwaarderingsreserve wordt jaarlijks met de toe- of afname gemuteerd op basis van de OZB waarde.

Op de activiteitenrekeningen staat het saldo ingebracht en besteed door ouders. Vanaf 2017 zijn alle publieke middelen die in het verleden op de activiteitenrekening worden verantwoord op de hoofdrekening verantwoord. Op de bestemmingsreserve privaat zijn de kosten voor het vervoer van de taalplus klas, de vervoerskosten aan ouders van De Zwingelspaen als gevolg van sluiten van de school en de koersverliezen van de financiële vaste activa (€ 40k) in mindering gebracht.

Voorzieningen

Model : voorzieningen en langlopende schulden									
	stand jan 2018	dotaties	onttrekking	eindstand	kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar			
Voorziening jubilea	150.291	49.600	43.341	156.550	10.737	145.813			
Toelichting									
De jubileum voorziening is op basis van het model van de PO raad berekend en zijn de percentage voor rekenrente en blijfkans aangehouden conform opgave PO raad.									

Kortlopende schulden

		31-12-2018	31-12-2017
2.4.3	Crediteuren	185.679	148.902
2.4.7	Belastingen en sociale verzekeringen	611.858	551.879
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	172.948	157.347
2.4.9	Overige kortlopende schulden	503.006	711.984
2.4.10	Overlopende passiva	72.627	10.556
kortlopende schulden		1.546.118	1.580.668
Toelichting			
2.4.7.1	loonheffing	517.580	485.833
2.4.7.3	premies sociale verzekeringen	94.278	66.046
2.4.7	totaal belastingen en premies	611.858	551.879
2.4.9.2	overige kortlopende schulden	25.540	270.867
	aanspraken vakantiegeld	477.465	441.117
2.4.9	totaal overige kortlopende schulden	503.006	711.984
2.4.10.5	Vooruitontvangen bedragen	8.301	10.556
	overlopende passiva	64.326	-
	transitorische posten		
2.4.10	Totaal overlopende passiva	72.627	10.556

15. Toelichting staat van baten en lasten

15.1 Baten

Baten

Model OB : opgave overheidsbijdrage				
3.1	Rijksbijdragen			
		werkelijk 2018	begroting 2018	werkelijk 2017
3.1.1	Rijksbijdrage OCW	15.696.716	14.468.950	15.041.588
3.1.2	Overige subsidies OCW	1.112.544	966.414	853.154
3.1.3	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	780.841	449.826	674.937
Totaal rijksbijdrage		17.590.101	15.885.190	16.569.679
3.1.1 Uitsplitsing				
	Personele lumpsum	11.279.732	10.357.255	10.854.984
	Materiële instandhouding	2.333.020	2.366.404	2.386.618
	Personeels- en arbeidsmarktbeleid	2.083.964	1.745.291	1.799.987
Rijksbijdrage OCW		15.696.716	14.468.950	15.041.588
3.1.2 Uitsplitsing overige subsidies OCW		werkelijk 2018	begroting 2018	saldibalans 2017
	Niet geoordeelde subsidie	280.648	71.667	81.142
	Prestatiebox	382.178	469.616	424.559
	Impulsgebieden	859	17.908	20.320
	Samenvoeging	430.796	407.223	319.613
	Lerarenbeurs	18.063		7.520
Totaal		1.112.544	966.414	853.154
3.2 Overige overheidsbijdrage en subsidies		werkelijk 2018	begroting 2018	werkelijk 2017
	Bijdrage gemeente	149.414	119.241	255.542

Overige baten

3.5 Overige baten				
		werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
3.5.1	Verhuur	166.046	66.458	181.802
3.5.2	Detachering personeel	53.710	43.735	79.831
3.5.6	Overige (overige baten)	501.649	72.196	464.260
Totaal		721.405	182.389	725.893

15.2 Lasten

Personele lasten

De kosten in onderstaand overzicht zijn in duizend tallen opgenomen.

Analyse personele lasten			
	2018	2017	verschil
Lonen en salarissen	14.568	13.859	709
overige personele lasten	1.297	865	432
uitkeringen	-373	-456	83
Totaal	15.492	14.268	1.224
*) overige personele lasten			
dotaties/ vrijval voorziening	50	-57	107
personeel niet in loondienst	665	250	415
overig	582	672	-90
totaal	1.297	865	432

De uitkeringen worden in mindering gebracht op de loonkosten.

4 Lasten			
	werkelijk 2018	werkelijk 2017	verschil 2018-2017
			-
Toelichting			-
4.1.1.1 Bruto lonen en salarissen	10.648	10.065	583
4.1.1.2 Sociale lasten	2.412	2.382	30
4.1.1.3 Pensioenpremies	1.507	1.411	96
Lonen en salarissen	14.568	13.859	709
			-
4.1.2.1 Dotatie/ vrijval voorzieningen	50	-57	106
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	665	250	415
4.1.2.3 Overige	583	673	-90
Overige personele lasten	1.297	865	432
Toelichting gemiddeld aantal fte			
Directie	14,62	16	-2
OP	172	172	0
OOP	26,17	24	2
Totaal	213	212	1

Afschrijvingen en huisvestingslasten

4.2 afschrijvingslasten						
		werkelijk 2018	begroting 2018	werkelijk 2017	verschil Wen B	verschil t en t-1
4.2.2	Materiele vaste activa					
	afschrijvingslasten	434.880	494.785	483.384	59.905	48.504
					-	-
4.3	Huisvestingslasten				-	-
4.3.1	huur	117.761	95.000	113.149	-22.761	-4.612
	verzekeringen	-		-	-	-
	onderhoud	379.453	375.000	440.876	-4.453	61.423
	energie en water	280.494	198.442	287.974	-82.052	7.480
	schoonmaakkosten	168.856	120.000	157.559	-48.856	-11.297
	heffingen	134.588	32.000	153.537	-102.588	18.948
	overige (huisvestingsla	19.190	-	24.329	-19.190	5.140
	Huisvestingslasten	1.100.342	820.442	1.177.424	-279.900	77.082

Overige lasten

4.4 Overige lasten				
		werkelijk 2018	begroting 2018	werkelijk 2017
4.4.1	administratie en beheer	665.397	364.576	467.501
4.4.2	ict, apparatuur en leermiddelen	528.164	594.748	627.014
4.4.4	overige (overige lasten)	244.750	177.304	306.995
Totaal overige lasten		1.438.310	1.136.628	1.401.511
Uitsplitsing accountantskosten				
4.4.1.1	Onderzoek jaarrekening	20.872	20.000	30.135
4.4.1.2	Andere controle opdracht			
4.4.1.3	Fiscale adviezen			-
4.4.1.4	Andere niet controle dienst	10.825		6.429
Totale kosten accountant		31.697	20.000	36.564

Financiële baten en lasten

Model FB: financiële baten en lasten				
		werkelijk 2018	begroting 2018	werkelijk 2017
5 Financiële baten en lasten				
5.1	rentebaten	15.760		14.341
	overige opbrengsten financiële VA en effecten	3.748		50.838
	overige lasten financiële VA active	43.659		-4.562
5.5	rentelasten (-/-)	506		-361
Financiële baten en lasten		-24.657	6.153	60.256

15.3 Verantwoording subsidies (Model G)

G1: verantwoording van subsidies zonder verrekening						
Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	ontvangen t/ m verslagjaar	Prestatie afgerond	
Lerarenbeurs 07OA	2018/2/944747	aug-18	9.674	9.259	nee	
Lerarenbeurs 09LL	2018/2/944747	aug-18	8.389	8.389	nee	
Lerarenbeurs 07OA	8/257/39999	aug-18	20.000	20.000	nee	
Lerarenbeurs 15cx	7/656/17740	aug-17	7.521		ja	
G2 Verantwoording van subsidies met verrekening						
G2A aflopend per ultimo verslagjaar						
Omschrijving	kenmerk	toewijzing datum	bedrag toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	kosten verslagjaar	
G2b						
Omschrijving	kenmerk	toewijzing datum	bedrag toewijzing	ontvangen in verslagjaar	lasten in verslagjaar	totale kosten 31-12-2018
						saldo nog te besteden 31-12-2018

15.4 Overzicht verbonden partijen/ model E

NAAM	JURIDISCHE VORM 2017	STATUTAIRE ZETEL	CODE ACTIVITEITEN	EIGEN VERMOGEN 31-12-2018 EUR	RESULTAAT 2018 EUR	ART 2: 403 BW JA/NEE	DEELNAME %	CONSO-LIDATIE JA/ NEE
Samenwerkings-verband PO 2811 Goeree Overflakkee te Middelharnis	Stichting	Middelharnis	4	NB	NB	Nee	0%	Nee
Samenwerkings-verband PO 3002 te Roosendaal	Stichting	Roosendaal	4	NB	NB	Nee	0%	Nee

Toelichting

Code activiteiten : 1 contractonderwijs, 2 contractonderzoek, 3 onroerende zaken, 4 overige
 Art 2:403 BW nee invullen, tenzij SWV als rechtspersoon behoort tot een groep

15.5 WNT

Per 1 januari 2013 is de Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op stichting de Waarden van toepassing zijnde regelgeving: het WNT maximum voor het onderwijs , klasse D.

Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn samengesteld:

Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal studenten	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	2
Totaal aantal complexiteitspunten	9

Het bezoldigingsmaximum in 2018 voor stichting De Waarden is € 146.000. Het weergegeven individuele WNT maximum is berekend naar rato van de omvang (en voorde topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste twaalf maanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.



1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling³⁾

Bedragen x € 1	2018	2017
Naam	L.J.R. Hoogwerf	L.J.R. Hoogwerf
Functiegegevens	bestuurder	bestuurder
Aanvang en einde dienstvervulling in 2018	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband	1	1
Dienstbetrekking ?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	101.870	98.565
Beloningen betaalbaar op termijn	16.692	15.460
Subtotaal	118.561	114.025
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	146.000	141.000
- -/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	nvt	nvt
Totale bezoldiging	118.561	114.025
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt

1c Toezichthoudende topfunctionarissen					
Bedragen x1	T. Groeneveld	K. van Esch	M. van Goch	A. Atterveld	G. van Son
Functiegegevens	Voorzitter	lid	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 tm 31/12	1/1 tm 31/12	1/1 tm 31/12	1/1 tm 31/12	1/1 tm 31/12
Totale bezoldiging	10.585	4.661	6.886	4.661	5.653
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.900	14.600	14.600	14.600	14.600
-/- onverschuldigd betaald bedrag	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Totale bezoldiging	10.585	4.661	6.886	4.661	5.653
Reden waarom overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Gegevens 2017					
Functiegegevens	voorzitter	lid	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/9-31/12	1/9-31/12
Bezoldiging	9.700	4.783	6.281	1.136	1.364
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.150	14.100	14.100	3.525	3.525
-/- onverschuldigd betaald bedrag	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Totale bezoldiging in 2017	9.700	4.783	6.281	1.136	1.364

3) Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT. Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen

15.6 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Stichting De Waarden heeft de volgende (meer-)jarige contracten afgesloten:

De contracten van Canon zijn afzonderlijk met de school afgesloten met een looptijd variërend van 3 tot 7 jaar.

De gemiddelde jaarlijkse verplichting bedraagt ongeveer € 123.000.

De bankgarantie is met Woningstichting Brabantse Waard zijnde € 7.050 voor de huur van het bestuurskantoor op adres Kristallaan 1, 4761 ZC te Zevenbergen. Zekerheid voor deze bankgarantie is verpanding van tegoeden op RaboBedrijfsSpaarRekening NL71RABO01515419398. Deze overeenkomst is per 1 augustus 2012 ingegaan voor onbepaalde tijd.

15.7 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de waardering van de in de balans getoonde posten of het resultaat.

15.8 Bestemming van het resultaat

Het resultaat van € 29.654 wordt onttrokken aan het eigen vermogen. Van het resultaat wordt € 127k toegevoegd aan de bestemmingsreserve passend onderwijs en het overige bedrag wordt onttrokken aan de algemene reserve (negatief € 124k). De activiteitenrekening muteert ten opzichte van 2017 nauwelijks. Daarnaast zijn de vervoerskosten (€ 14k) en koersverlies financiële vaste activa ad € 40k uit de private reserve verantwoord en herwaardering private woning (€ 12k) .



Overige gegevens

17. Verklaring onafhankelijke accountant



Stichting de Waarden

Kristallaan 1

4761 ZC Zevenbergen

Tel: 0168 404502

info@dewaarden.nl

www.dewaarden.nl