



Stichting De Waarden



Alleen voor identificatiedoel
DKV Accountants & Adviseurs
Datum: 26-06-2020

Stichting De Waarden

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

Colofon

Redactie: bestuurder, directie en bestuursbureau Stichting De Waarden

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 (RvT), de medewerkers, de medezeggenschapsraden, de Gemeenten Moerdijk, Drimmelen, Goeree-Overflakkee, het Samenwerkingsverband, de ouders/verzorgers 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 koers van De Waarden. Dit bestuursverslag gaat over het algemene beleid. Omschreven is welke activiteiten in 2019 genomen zijn om de kwaliteit van het onderwijs te borgen en verder door te ontwikkelen. Ook is omschreven hoe gestelde doelen zijn verwezenlijkt.

Organisatie

Alle scholen worden in een positief kritische samenwerking aangestuurd en begeleid door het bestuur en ondersteund 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 2019 heeft het vierjaarlijks Inspectieonderzoek bestuur en scholen/opleidingen plaatsgevonden met een mooi resultaat.

Het jaar 2019 heeft in het teken gestaan van de implementatie van het Koersplan "Onderwijs in Beweging" en ons kwaliteitsbeleid "Tellen en vertellen". Dit afgelopen jaar kunnen we beschrijven als samen ontwikkelen, leren en acteren om onze koers verder vorm te geven.

Personeel

Voor het kalenderjaar 2019 heeft De Waarden alle openstaande vacatures kunnen invullen. In het kader van goed werkgeverschap is er veel aandacht voor teambuilding en duurzame inzetbaarheid binnen de organisatie geweest. Voor teambuilding is met de Insights methodiek gewerkt. Het speerpunt binnen het HRD beleid is duurzame inzetbaarheid. Het Huis van Werkvermogen (Ilmarinen, 2008) vormt hiervoor het raamwerk. Ieder kalenderjaar wordt de risicoanalyse uitgevoerd en met de directeuren, Raad van Toezicht en GMR besproken. Het aantrekken en behouden van voldoende onderwijsgevend personeel vormt het grootste risico. Om dit risico te verkleinen, heeft De Waarden boventallig personeel aangenomen en ingezet in een 'bovenschoolse pool'. 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 2019 was vergelijkbaar met dat op landelijk niveau. Alle De Waarden scholen waren gesloten.

Financiën

Uit de jaarrekening 2019 kan worden vastgesteld dat De Waarden een financieel gezonde organisatie is en in staat is om de continuïteit van de Waarden scholen te waarborgen. De Waarden heeft het jaar afgesloten met een negatief resultaat. De verklaring hiervoor vindt u in hoofdstuk 8.3. Er zijn echter vanuit het eigen vermogen forse investeringen gedaan op het gebied van deskundigheidsbevordering, ICT middelen, het aantrekken van personeel en in de kwaliteitscultuur. U vindt meer informatie hierover in de betreffende hoofdstukken.

Huisvesting

Stichting De Waarden beschikt over achttien schoolgebouwen voor primair onderwijs in de omgeving van Zevenbergen, waar het bestuurskantoor is gehuisvest. Het verspreidingsgebied van de scholen van Stichting De Waarden valt binnen drie gemeenten, te weten: Drimmelen, Goeree-Overflakkee en Moerdijk. In het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) zijn geen maatregelen tot verduurzaming opgenomen.

Waar zijn we trots op?

Het werken met het Koersplan Onderwijs in beweging. Het Koersplan krijgt zichtbaar vorm in de organisatie. Om de zeven bouwstenen (aandachtsgebieden) in de organisatie goed te laten landen en uit te werken zijn er ambassadeurs benoemd. De dialoog en kennisdeling binnen de organisatie wordt door middel van ontmoetingen tussen diverse gremia gefaciliteerd. De leerlingen spelen hierin een belangrijke rol. Ook extern betrekken we de gemeenschap bij het vormgeven van het onderwijs van de toekomst.

Kwaliteit

De werkgroep Kwaliteitszorg heeft in samenwerking met de directeurs van de scholen en het CvB het nieuwe kwaliteitsbeleid verder vorm gegeven. 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 (kwantitatieve data) en vertellen (kwalitatieve data), het leren van en met elkaar. Om dit verder vorm te geven is een kwalitatief instrument ontwikkeld, het "Wonderful Waarden Wiel", zie verder hoofdstuk vier. In 2019 is het vierjaarlijks onderwijsinspectie onderzoek uitgevoerd. De Waarden ontving hiervan een positief rapport.

Human resource development

Goed personeelsbeleid is een belangrijke voorwaarde om actief te anticiperen op het lerarentekort, de werkdruk en duurzame inzetbaarheid. Gedurende 2019 is er veel aandacht geweest voor team ontwikkeling. Hiervoor is met de Insights methodiek gewerkt. Het CvB heeft 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 zes.

Wat nog door te ontwikkelen

De Waarden is volop in ontwikkeling. Wij vinden het belangrijk dat verhalen en successen uit de organisatie gedeeld worden. Zo zijn we in een mooie bijeenkomst de dialoog over identiteit gestart met als uitkomst een getekend verslag. Dit legt weer de basis voor het verhaal van de scholen. Er wordt zichtbaar gewerkt met de zeven bouwstenen van het Koersplan. De ambassadeurs spelen hierin een belangrijke rol. Wat we verder uitbouwen en waarderend-onderzoekend te kijken naar wat er al is en dat verder uit te bouwen, te versterken en met elkaar te delen. We hebben nog wat stappen te zetten. Maar dat doen we met elkaar, met lef en waarderend.

Lucienne Hoogwerf, bestuurder
Zevenbergen, juni 2020

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 2019 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.

Inhoudsopgave

Stichting De Waarden.....	1
Voorwoord	3
A Bestuursverslag.....	11
1. Inleiding	12
1.1 Juridische structuur Stichting De Waarden.....	12
1.2 Organisatie.....	12
1.3 Good Governance	13
1.4 Verantwoording in 2019	14
1.5 Raad van Toezicht	14
1.6 Medezeggenschap	14
1.7 Strategisch partnerschap	14
1.8 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact.....	15
2. Missie en visie.....	16
2.1 Missie en visie	16
2.2 Kernwaarden.....	16
2.3 Identiteit	17
2.4 Beleidsontwikkeling en vastgestelde beleidsstukken.....	17
3. Onderwijs.....	19
3.1 Onderwijskundig beleid	19
3.2 Positionering Expertisecentrum vanuit Het Koersplan	19
3.3 Uitdragen gedachtengoed Passend Onderwijs	20
3.4 Ontwikkelingen Passend Onderwijs binnen De Waarden	20
3.5 Samenwerkingsverband PO3002	20
3.6 Ontwikkelingen vanaf 2017 – 2019.....	21
3.6.1 BreinKlas	21
3.6.2 Brede school / Integraal Kindcentrum (IKC)	21
3.6.3 Eerste Opvang Anderstaligen.....	22
3.6.4 Onderwijs in kleine kernen	22
3.6.5 “Evidence informed” vernieuwen.....	22
3.7 Opbrengst en resultaten / Overzicht eindtoetsen 2017 – 2018 – 2019.....	23
3.8 Toelatingsbeleid.....	23
3.9 Ontwikkeling aantal leerlingen	24
3.10 Klachtensysteem.....	24
3.11 Inspectie	24
4. Kwaliteitszorg en maatschappelijke verantwoording	25

4.1 Inleiding	25
4.2 Kwaliteitscultuur	25
4.3 Bovenschoolse kwaliteitsmonitoring	26
4.4 Interne audits.....	26
4.5 Managementgesprekken	26
4.6 Waar zijn de scholen trots op	27
5. Informatie en Communicatie Technologie (ICT).....	35
5.1 Inleiding	35
5.2 Onze visie op ICT.....	35
5.3 Belangrijke ontwikkelingen 2019	36
5.4 Privacy.....	36
5.5 Investerings 2019	37
5.6 ICT en onderwijsontwikkeling	37
5.7 Applicaties.....	38
5.8 Leerlingenadministratie- en leerlingenvolgsysteem	38
6. Personeel.....	39
6.1 Inleiding	39
6.2 Bestuursformatieplan	39
6.3 Instroom, Doorstroom, Uitstroom.....	40
6.4 Werving en selectie/mobiliteit.....	40
6.5 Landelijke stakingen onderwijs	40
6.6 Werkdruk gelden	40
6.7 Nieuwe CAO 2019-2020.....	41
6.8 Onderwijsontwikkeling en scholing	41
6.9 Stages en opleidingen	42
6.10 Vervangingspool	42
6.11 Personeel in cijfers.....	43
6.12 Verzuim en arbo	44
6.13 Beheersing uitkering na ontslag.....	46
6.14 Strategisch personeelsbeleid	46
7. Huisvesting	47
7.1 Inleiding	47
7.2 Organisatie huisvesting.....	47
7.3 Onderhoud, contracten en bouwprojecten.....	47
7.4 Huisvestingsbeleid en bouwplan ontwikkeling	47
8. Financiën	48

8.1 Financieel beleid	48
8.2 Ontwikkelingen 2019	48
8.3 Resultaatontwikkeling.....	48
8.4 Risicomanagement	57
8.5 Continuïteitsparagraaf en kerngegevens	58
8.5.1 Kengetallen m.b.t. leerlingenaantal en formatie	58
8.5.2 Meerjarenbegroting.....	59
8.5.3 Overige rapportages	61
8.6 Analyse met in begroting opgenomen beleid	62
8.7 Allocatie van middelen naar schoolniveau.....	62
8.8 Onderwijsachterstanden.....	62
B Verslag Raad van Toezicht 2019	63
9.1. Vergaderingen Raad van Toezicht.....	63
9.2 Vergaderingen Auditcommissie	63
9.3 Vergaderingen remuneratiecommissie.....	64
9.4 Contacten met stakeholders.....	64
9.5 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)	64
9.6 Interne stakeholders.....	64
9.7 Externe stakeholders	64
9.8 Zelf evaluatie en permanente educatie Raad van Toezicht	64
9.9 Waardengericht toezichthouden & afscheid 2 toezichthouders	65
9.9.1 Waardengericht toezichthouden	65
9.9.2 Afscheid leden Raad van Toezicht.....	65
9.10 Remuneratie 2019	65
9.11 Belangrijke agendapunten Raad van Toezicht in 2020	65
9.12 Tot slot	65
C Jaarrekening 2019	67
10. Model A: balans per 31-12-2019.....	67
11. Model B: staat van baten en lasten over 2019	68
12. Model C: kasstroom	69
13. Grondslagen	70
13.1 Inleiding	70
13.2 Onderwijsinstelling	70
13.3 Stelselwijziging.....	70
13.4 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	71
13.4.1 Materiële vaste activa.....	71

13.4.2 Financieel Vaste Activa	71
13.4.3 Vorderingen	71
13.4.4 Liquide middelen	71
13.4.5 Eigen vermogen	71
13.4.6 Voorzieningen	72
13.4.7 Voorziening jubilea	72
13.4.8 Langlopende en kortlopende schulden en overige verplichtingen	72
13.4.9 Kasstroomoverzicht	72
13.5 Resultaatbepaling	72
13.5.1 Algemeen	72
13.5.2 (Rijks)bijdragen	73
13.5.3 Overige overheidsbijdragen en subsidies	73
13.5.4 Overige baten	73
13.5.5 Personeelsbeloningen	73
13.5.6 Pensioenen	73
13.5.7 Afschrijvingen	73
13.5.8 Huisvestingslasten	74
13.5.9 Overige lasten	74
13.5.10 Financiële baten en lasten	74
13.6 Financiële instrumenten en risicobeheersing	74
13.6.1 Algemeen	74
13.6.2 Bepaling reële waarde	74
14. Toelichting balans	75
14.1 Materiele vaste activa	75
14.2 Financieel vaste activa	75
14.3 Vorderingen	76
14.4 Liquide middelen	76
14.5 Eigen vermogen	77
14.6 Voorzieningen	77
14.7 Kortlopende schulden	78
15. Toelichting staat van baten en lasten	79
15.1 Baten	79
15.1.1 Rijksbijdragen en overige overheidsbijdrage en subsidies	79
15.1.2 Overige baten	79
15.2 Lasten	80
15.2.1 Personele lasten	80

15.2.2 Afschrijvingen en huisvestingslasten	80
15.2.3 Overige lasten	81
15.2.4 Financiële baten en lasten	81
15.3 Verantwoording subsidies (Model G)	81
15.4 Overzicht verbonden partijen/ model E.....	82
15.5 WNT	83
15.6 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	84
15.7 Gebeurtenissen na balansdatum	84
15.8 Bestemming van het resultaat	84
16. Ondertekening.....	85
17. Verklaring onafhankelijke accountant.....	86

A Bestuursverslag



1. Inleiding

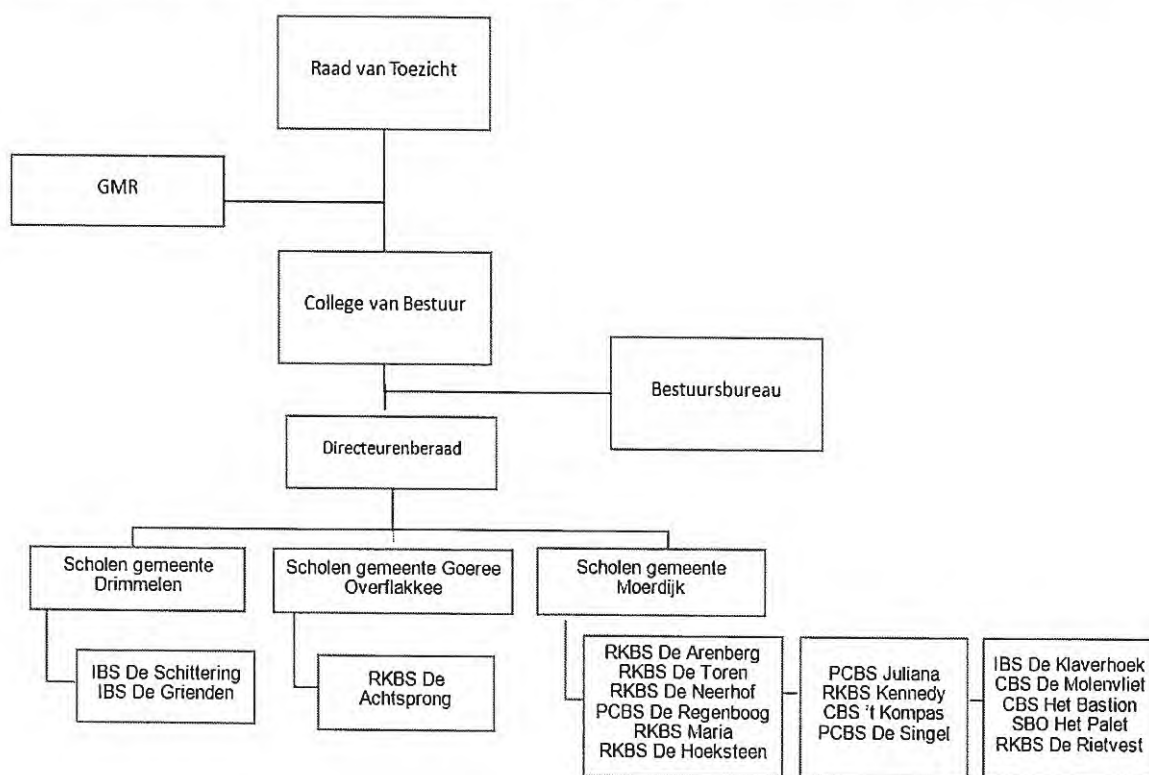
1.1 Juridische structuur Stichting De Waarden

Stichting De Waarden is in 2007 ontstaan en is statutair 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 16 miljoen euro een van de grotere besturen voor primair onderwijs. In 2019 maakten 18 scholen deel uit van de stichting. Ultimo 2019 verzorgde Stichting De Waarden met 231 fte onderwijs aan 2712 leerlingen (1 oktober 2019).

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 dr. L.J.R. 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:

Aantal leerlingen	1-10-2018	1-10-2019
Achtsprong	43	43
Arenberg	335	331
Bastion	202	202
Grienden	280	290
Hoeksteen	129	128
Juliana	171	167
Kennedy	150	152
Klaverhoek	63	65
Kompas	39	42
Maria	57	57
Molenvliet	95	95
Neerhof	238	243
Palet	90	109
Regenboog	252	250
Rietvest	142	143
Schittering	132	134
Singel	131	126
Toren	132	135
Totaal	2681	2712

Directeuren

De directeuren zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op school en de 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 directeuren 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 niets 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 2019

Deze verantwoording is in 2019 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 2019 uit de volgende personen (zie ook hoofdstuk 9):

Leden	functie	aftredend/herkiesbaar
De heer T. Groeneveld	voorzitter, lid audit en remuneratie cie.	10-05-2020 herkiesbaar
Mevrouw M. van Goch	vicevoorzitter, lid remuneratie cie.	01-01-2020 aftredend
Mevrouw K. van Esch	lid	01-02-2020 aftredend
Mevrouw L. van Atteveld	lid	01-10-2021 herkiesbaar
De heer G. van Son	lid, voorzitter audit commissie	01-10-2021 herkiesbaar

De nevenfuncties zijn toegelicht in onderdeel B 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 2019 vijf vergaderingen en een themabijeenkomst 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.

1.8 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact

Met de lokale politiek en het lokale bestuur wordt nauw overleg gevoerd ten aanzien van huisvesting in Fijnaart, Willemstad, Klundert en Zevenbergschen Hoek.

Verder vindt er periodiek overleg plaats met het samenwerkingsverband ten aanzien van de inzet van de middelen ten behoeve van passend onderwijs. Vanuit het ministerie is een oproep gedaan om mee te werken aan het onderzoek in het kader van materiële lumpsum. Door Stichting De Waarden is meegewerkt aan dit onderzoek.

Stichting De Waarden vindt het belangrijk dat ze een leerbedrijf is waarbinnen stagiaires op diverse terreinen ingezet kunnen worden.

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 2019 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 Beleidsontwikkeling en vastgestelde beleidsstukken

Het College van Bestuur geeft het beleidskader aan. Dit kader wordt gevormd door de wettelijke eisen en het Koersplan 2019-2023 dat voort bouwt op het strategisch beleidsplan 2014-2018. Het Koersplan is een levend document dat ons als betrokkenen bij de stichting begeleidt op onze reis die niet in 2023 eindigt. Het Koersplan 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. Voor een aantal beleidsstukken geldt goedkeuring door de Raad van Toezicht. Als het volledige traject is doorlopen, wordt het definitieve beleidsstuk verspreid onder de belanghebbenden en gearchiveerd.

De volgende beleidsstukken zijn in 2019 vastgesteld:

- Jaarrekening 2018
- Jaarverslag 2018
- Bestuursformatieplan 2019-2020
- Macon 2019
- Marap 2019 (financieel)
- Financiële rapportages 2019
- Vakantierooster schooljaar 2019–2020
- Begroting 2019
- Diverse directieaanstellingen
- Koersplan 2019-2023
- Meerjarenbegroting 2019-2023 inclusief investeringsbegroting

Het Koersplan: het nieuw strategisch beleidsplan

Het Koersplan is het nieuw strategisch beleidsplan en heeft een looptijd van 2019 tot en met 2023.

Infographic showing the distribution of the world's population by continent. The largest segment is Asia, followed by Africa, Europe, North America, and South America. The smallest segment is Australia.

3.3 Uitdragen gedachtengoed Passend Onderwijs

Ook dit jaar is het uitdragen van het gedachtengoed Passend Onderwijs een belangrijk onderdeel van de werkzaamheden vanuit het Expertisecentrum. In het gedachtengoed van Passend Onderwijs staat het versterken van de basisondersteuning centraal. Dit betekent dat het eigenaarschap bij de scholen en leerkrachten moet liggen: zij zijn degenen die over een breed arsenaal aan ondersteuningsmogelijkheden moeten beschikken. Zij signaleren, interveniëren en evalueren. Zij zijn eigenaar van hun professioneel kapitaal en eigenaar van het onderwijsleerproces in hun groep.



In de driehoek ouder- leerkracht- intern begeleider (school) staat het kind centraal. In deze driehoek staan daarbij de kernwoorden Eigenaarschap en Vertrouwen centraal. Om deze driehoek heen zijn de trajectbegeleiders en specialisten van De Waarden ondersteunend. Hiermee is en wordt een sterke basisondersteuning gerealiseerd waarmee thuisnabij passend onderwijs mogelijk wordt. We gaan uit van preventieve en waar nodig curatieve ondersteuning, waarbij de leerkracht eigenaar blijft en merkbaar samen passend onderwijs bereikt.

In dit kalenderjaar is het Expertisecentrum, bij hoofde van de directeur en orthopedagoog, aangesloten bij de Raad van Toezicht om de ontwikkelingen rondom Passend Onderwijs binnen de stichting te presenteren. Daarnaast sluit zij aan bij team overleggen op scholen en is er een presentatie geweest bij het Event van het samenwerkingsverband en een bijeenkomst op het Markland.

3.4 Ontwikkelingen Passend Onderwijs binnen De Waarden

Binnen De Waarden lopen diverse ontwikkelingen in het kader van Passend Onderwijs. Op meerdere scholen lopen projecten. Ook is er een aantal bovenschoolse projecten opgestart, onder leiding van MLI-ers.

Realisatie procesplan Inclusiever Onderwijs

De start van het procesplan ligt al even achter ons. De start bestond uit een nulmeting/ behoeftepeiling rondom passend onderwijs. Vanuit deze meting zijn meerdere projectgroepen gestart die ertoe bijgedragen hebben dat randvoorwaarden van Passend Onderwijs binnen de stichting in kaart zijn gebracht en zijn gerealiseerd. Meerdere pilots en projecten zijn in het kader van dit procesplan gestart. Voor meer informatie klikt u op de link: (volgt na goedkeuring Jaarverslag 2019)

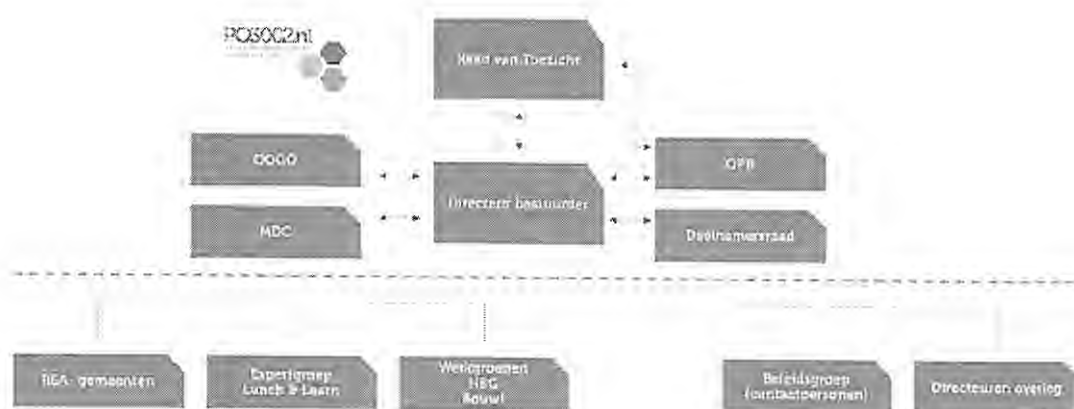
3.5 Samenwerkingsverband PO3002

Vanuit het Samenwerkingsverband is een aantal grote thema's voorgelegd aan de besturen. Er is gevraagd om een herontwerp van de huidige processen te realiseren. Hiertoe hebben alle besturen in overleg met hun achterban een voorstel voor een herontwerp ingediend. In de deelnemersraad hebben de besturen akkoord gegeven om met een externe partner te komen tot een voorstel-herontwerp waarin de gezamenlijke voorstellen tot één ontwerp gevoegd kunnen worden. Dit traject start in januari 2020, het voorstel moet gereed zijn in april 2020 waarna het voor akkoord aan de besturen wordt voorgelegd. In augustus 2020 wordt er gewerkt volgens het nieuwe ontwerp.



Ook met betrekking tot de inzet van de ambulant begeleiders is aan de besturen gevraagd om aan te geven op welke manier de besturen dergelijke expertise in willen zetten. De besturen hebben in overleg met hun achterban dezelfde voorkeur uitgesproken: de middelen van het Samenwerkingsverband worden niet omgezet in uren AB maar als financiële middelen toegekend aan de besturen. De besturen zijn daarmee in staat om zelf expertise te ontwikkelen en in te zetten.

Het Expertisecentrum werkt samen met het Samenwerkingsverband vanuit de beleidsgroep.



De beleidsgroep sluit ook aan bij het project HB. Daarnaast is de HB specialist van De Waarden één van de coördinatoren van dit project. Er is structureel overleg met de MDC. Daarnaast is de orthopedagoog van het Expertisecentrum secretaris van de OPR, van waaruit er overleg is met de Raad van Toezicht van het Samenwerkingsverband.

3.6 Ontwikkelingen vanaf 2017 – 2019

3.6.1 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 het schooljaar 2019-2020 staat programmeren en de actualiteit centraal. Dit laatste zal in de vorm zijn van lessen toekomstkunde van WNF en nieuwspresentaties. In de bovenbouwgroep wordt veel gewerkt aan lerend leren. In de onderbouw-middenbouwgroep zitten leerlingen van groep 3 t/m groep 6. In deze groep is het belangrijk dat er opdrachten aangeboden worden waarbij ze dit op hun eigen niveau vorm kunnen geven. Verder zullen er opdrachten/projecten verschillend per groep worden aangeboden waarbij een beroep wordt gedaan op het creatieve denkvermogen van de kinderen.



3.6.2 Brede school / Integraal Kindcentrum (IKC)

Alle reguliere 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 pilots IKC of Kindcentrum, als vervolg op de Brede School Moerdijk, gestart in de gemeente Moerdijk. De scholen die deelnemen aan deze pilot zijn De Arenberg en De Mariaschool en De Regenboog. In de gemeente Drimmelen is De Schittering pilotschool voor een IKC. Op deze scholen is er een mooie constructieve samenwerking gaande tussen kinderopvang, tussen-voor- en naschoolse opvang en de basisschool waardoor er een doorgaande lijn is in de overgang van peuters naar kleuters en voor- en/of naschoolse opvang met het onderwijs. De intensivering van de interne (en externe samenwerking) draagt bij aan een gezamenlijk gedragen pedagogisch klimaat, een gedragen gezamenlijke visie en de doorgaande (pedagogische) lijn.

Op basisschool De Arenberg zijn er gezamenlijke vieringen, gezamenlijke thema's en samenwerkingsvormen in de onderbouw, activiteiten met de gehele IKC en schenken we aandacht aan het gezamenlijk

optrekken met de externe stakeholders waardoor we op weg zijn naar een IKC+. Op deze wijze sluiten we aan op de bouwstenen van Stichting De Waarden; 'Werken aan het onderwijs van de toekomst' en 'De blik naar buiten'.

Op de Mariaschool en De Regenboog is deze ontwikkeling een mooie uitdaging in 2 kernen. In Langeweg, waar de Mariaschool staat, kwamen vorig schooljaar de peuters wekelijks bij de kleuters op bezoek en hebben zij gezamenlijke thema's uitgewerkt. De samenwerking op de Regenboog is aan een frisse (her)start begonnen. Een informele kennismaking tussen de teams heeft plaatsgevonden en hieruit zijn diverse ideeën naar voren gekomen om te realiseren.

Op de Schittering helpen we elkaar bijvoorbeeld met gezamenlijke professionalisering, organisatie van vieringen en evenementen. Ook trekken we, waar mogelijk samen op, richting gemeente, ouders en ketenpartners. Tevens zijn we, vanuit het oogpunt van gedeelde verantwoordelijkheid, aan het onderzoeken hoe we de tussenschoolse opvang naar een kwalitatief hoger plan kunnen tillen. Hierbij liggen bedrijfsmatig zeker uitdagingen, maar boven alles is er de wil van elkaar te leren, elkaar te inspireren en elkaar te helpen. Een mooi samenspel van de bouwstenen 1, 3 en 4; 'Werken aan onderwijs van de toekomst', 'Vier het verschil' en 'Delen van en met elkaar'.

3.6.3 Eerste Opvang Anderstaligen

In de loop van het jaar 2019 is het onderwijs aan anderstaligen bij Stichting de Waarden gestopt. De respectievelijke scholen hadden afzonderlijk onvoldoende anderstalige leerlingen ingeschreven om dit onderwijs te kunnen blijven faciliteren. De leerkrachten op de scholen met anderstalige leerlingen worden op locatie door de leerkracht van de taalklas ondersteund.



3.6.4 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 2019 onder de opheffingsnorm (59) met respectievelijk 57 en 42 leerlingen. De Klaverhoek komt nu met 65 leerlingen nog steeds boven de opheffingsnorm van 59 uit, maar blijft kwetsbaar. 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 vooralsnog 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.

3.6.5 "Evidence informed" vernieuwen

Een aantal leerkrachten uit onze organisatie heeft de Master Leren en Innoveren (MLI) gevolgd en is inmiddels afgestudeerd. De studenten dragen bij aan verantwoorde onderwijsvernieuwing. De studenten, nu MLI-ers, hebben geleerd een onderwijsvernieuwing of verandering te leiden en begeleiden. Ze weten waar je in zo'n traject rekening mee moet en hoe je er voor zorgt dat je teamleden mee krijgt, kwaliteit bewaakt en zorgt voor implementatie en borging. Op de Schittering is zo de expertise van de MLI-er ingezet voor de invoer van geïntegreerd projectmatig werken met Jeelo in de groepen 3 t/m 8.



3.7 Opbrengst en resultaten / Overzicht eindtoetsen 2017 – 2018 – 2019

Alle reguliere 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 methode gebonden 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.

		2019					2018					2017				
		Kwaliteit van de opbrengsten bovenscholen					Kwaliteit van opbrengsten bovenscholen					Kwaliteit van opbrengsten bovenscholen				
		Eindtoets					Eindtoets					Eindtoets				
		CET	IEP	R8	DIA		CET	IEP	R8	DIA		CET	IEP	R8	DIA	
		2018	2018	2018	2018		2018	2017/2018	2017	2018		2018	2017/2018	2017	2018	
		2019	2019	2019	2019		2019	2019	2019	2019		2019	2019	2019	2019	
03QT Schittering		534,5	537,6				539,4					539,2				
03WK Julianaschool		358,8			367,9		535,7					536,6				
05AF Kennedyschool		358,2			358,9		537,1					535,7				
05JJ rkbs de Achtsprong		534,9	537,0				538,1					550,8				
05JJ rkbs Maria		205,1					214,9					209,2				
06KB De Neerhof		79,6	81,7				81,0					80,0				
06LZ De Rietvest		203,0		216,4			202,0					213,1				
07HV De Grienden		534,0	534,4				534,2					535,8				
07OA De Singel		534,3	535,3				536,9					542,9				
07PF De Regenboog		359			362,5		538,1					535,5				
08MJ De Toren		532,3	533				528,7					533,3				
08QM Het Kompas		535,2					540,0					531,5				
09CJ De Molenvliet		77,4	85,6				74,6					78,6				
09LL De Arenberg		534,6	536,6				536,7					536,1				
09YP CBS Het Bastion		534,8	536,8				534,3					534,7				
14FE De Klaverhoek		200,9		212,1			216,7					221,0				
15CX De Hoeksteen		534,8	534,9				539,6					539,5				

(Omdat Ultimview (Parnassys) bovenstaande uitwerking niet meer ondersteund is het schema met een eigen tabel 2019 aangevuld).

NB. In 2019 zijn drie scholen begonnen met de afname van de DIA eindtoets. Vandaar de vier kolommen in het overzicht van 2019. De resultaten van 2019 laten een verbetering zien ten opzichte van de vorige jaren. Het is nog te vroeg om te concluderen dat dit het gevolg is van de extra ondersteuning.

3.8 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.

3.9 Ontwikkeling aantal leerlingen

Op basis van de gegevens in Parnassys en de opgestelde 'Omgevingsanalyse' van Auke Vonk (Verus) zullen de leerlingenaantallen zich naar verwachting van de oktobertellingen als volgt ontwikkelen:

Leerlingentelling	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022
Aantal leerlingen	2681	2712	2551	2506	2481
Jaar ervoor	2759	2681	2712	2551	2506
Vershil	-78	+31	-161	-45	-25

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 oktober 2019 en het werkelijke aantal leerlingen op 1 oktober 2019 bedraagt 57 leerlingen ten voordele van de Stichting. In 2019 zien we voor het eerst sinds 2008 weer een lichte stijging (+31) van het leerlingenaantal. Dit is echter een incidentele gebeurtenis gezien de verdere ontwikkeling/prognose.

3.10 Klachtensysteem

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

In het verslagjaar zijn er 2 formele klachten bij het College van Bestuur ingediend.

De aard/onderwerpen van de klachten waren:

School(plein) verbod ouder

Ouder oneens met onderwijs

Beide klachten zijn in 2019 afgehandeld waarmee de dossiers zijn gesloten.

3.11 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 volledige inspectierapport kunt u bekijken op de site van Stichting De Waarden, www.stichtingdewaarden.nl. Op de website gaat u naar het onderdeel Beleid en Kwaliteit → Inspectie. Hier vindt u vervolgens de link naar het rapport: www.owinsp.nl. Als u deze link aanklikt, komt u op de website van de Inspectie van het Onderwijs. Via de zoektermen Zevenbergen en Bestuursgegevens krijgt u toegang tot de gegevens van Stichting De Waarden bij de Inspectie.

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. Een 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 2019-2023 zijn ook de accenten veranderd in de kwaliteitszorg en is er geïnvesteerd in het vorm geven van de kwaliteitscultuur binnen De Waarden.



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, het Marap en/of de jaarplannen van de scholen. De jaarplannen zijn een onderdeel van het nieuwe Schoolplan 'Mijn Schoolplan' zoals dat in WMK vorm heeft gekregen. In 2019 kunnen directeuren kiezen tussen de oude Macon / Marap en het nieuwe Jaarplan in Mijn Schoolplan (MSP). Het is de bedoeling dat in de eerste helft van 2020 alle scholen overstappen naar het nieuwe Jaarplan, onderdeel van Mijn Schoolplan in WMK.

Een nieuwe ontwikkeling binnen Stichting de Waarden is de rol van de ambassadeurs. Elke bouwsteen uit het Koersplan wordt tenminste door één hoofdambassadeur en een ondersteunend ambassadeur vertegenwoordigd. Op vrijwillige basis hebben collega's zich voor deze rollen aan kunnen melden. De ambassadeur heeft een verbindende rol tussen de scholen voor de betreffende bouwsteen die de ambassadeur vertegenwoordigt. De rol is in beginsel als volgt omschreven:

- Het verdiepen en delen van onze kennis van Praktijken – Verhaal – Karakter – Verantwoording en Dialoog (het PVKV-gedachtengoed)
- Het verbinden van het gedachtengoed aan de koers en de bouwstenen van De Waarden
- Het vertalen van de koers en bouwstenen van Stichting De Waarden naar onze bijdrage als hoofdambassadeurs daaraan
- Het verhelderen van onze rol en het maken van daarbij ondersteunende afspraken
- Afspreken van concrete doelen en acties



Onder begeleiding van Verus wordt er vorm gegeven aan de inhoud en uitvoerende taken door het team van ambassadeurs (zie foto).

4.3 Bovenschoolse kwaliteitsmonitoring

In 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 Waarden scholen 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, zelfevaluaties (2-jaarlijks) en de leerkrachten en directies te bevragen op het gebied van basiskwaliteit (jaarlijks). Naast WMK wordt ook gewerkt met het leerling volg- en administratiesysteem ParnasSys, Ons Beleidsplan, Mijn Schoolplan en Mijn Schoolteam. De visie op kwaliteit is opgesteld en gedeeld met de stakeholders (leerkrachten, GMR en RvT). In 2019 is onder begeleiding van Driestar Educatief gewerkt aan de implementatie van de module Mijn Schoolplan en de daaraan gekoppelde jaarplannen. Aansluitend is verbinding gelegd met de module 'Opbrengsten'. Deze is aan het palet van kwaliteitsinstrumenten toegevoegd. De implementatie van deze modules worden in het jaar 2020 onder begeleiding van Driestar Educatief voortgezet. De module Mijn Schoolteam heeft nog niet de aandacht gekregen die het verdient. Deze wordt door basisschool De Toren als pilot uitgevoerd. De module 'Ons beleidsplan' heeft inhoudelijk gezien haar eerste vorm gekregen. Evaluatie van dit model dient nog plaats te vinden en verdere ontwikkeling moet worden vastgelegd.

4.4 Interne audits

De Waarden heeft een eigen auditteam. Dit team wordt in de eerste periode ondersteund door Verus, die het invoeringstraject heeft begeleid. De audits worden uitgevoerd door het eigen auditteam. De bevindingen van de audits worden alleen intern gerapporteerd. In 2019 heeft het auditteam de volgende scholen bezocht:

- De Julianaschool en de Kennedyschool
- De Regenboog en de Mariaschool
- De Toren

In de eerste helft van 2019 heeft Verus nog een begeleidende rol gehad, in de 2e helft van 2019 heeft het auditteam de visitaties, in lijn met de doelen en uitgangspunten in het strategisch beleidsplan, zelfstandig uitgevoerd. Voor gedetailleerde informatie met betrekking tot de taken van het auditteam wordt verwezen naar het beleidsdocument 'Tellen en vertellen' dat in 2019 is gerealiseerd. (volgt na goedkeuring Jaarverslag 2019).

4.5 Managementgesprekken

In 2019 is op experimentele basis een nieuw overlegmodel aan deze cyclus toegevoegd. Het betreft de Jaarplannen zoals deze vorm krijgen in Mijn Schoolplan. Deze jaarplannen geven een uitvoerig beeld van alle schoolontwikkelingen die de school in één schooljaar en gedurende de gehele schoolplanperiode (vier jaar) willen doorlopen. De Jaarplannen worden onder andere opgesteld naar aanleiding van de kwaliteitskaarten uit WMK, te weten de vragenlijsten Basiskwaliteit, Leerlingen, Ouders/verzorgers en Leerkrachten. Analyses van de resultaten van de respectievelijke vragenlijsten zijn aandachtspunten voor verdere school- en teamontwikkeling.



Figuur 1: De 'planning- en controlcyclus' van Stichting De Waarden met als centraal uitgangspunt Het Koersplan.

4.6 Waar zijn de scholen trots op

duurzaam op school zijn. rekening houden met ONZE toekomst

Samenwerkende scholen

De Regenboog in Zevenbergen en De Mariaschool in Langeweg



De finale van de voorleeswedstrijd wordt met alle leerlingen van groep 5, 6, 7, en 8 gehouden op de Regenboog.



Opening van een projectweek wordt zowel op de Regenboog als op de Mariaschool door de betrokken leerkrachten uitgevoerd.

Basisschool de Regenboog en de Mariaschool zijn een nauwe samenwerking aangegaan waarbij 2 scholen door 1 team wordt geleid. Dit team voelt en heeft een gezamenlijke verantwoordelijkheid naar alle kinderen op beide locaties om te zorgen voor goed onderwijs. Dit doen zij door alle ontwikkelingen als één geheel op te pakken en uit te dragen. Dit is zichtbaar in de praktijk bij onze vieringen, projecten en activiteiten. Aan de start van schooljaar 2019-2020 is het team zelfstandig en zelforganiserend aan het werk. Het MT heeft de directietaken op zich genomen en het team draagt zorg voor beide scholen (in afwezigheid van de directeur).

Basisschool
De Achtsprong in Achthuizen

Op 19 december 2019 waren er 2 uitvoeringen van de kerstmusical "Het mooiste Geschenk". Bijzonder aan deze musical was dat het een samenwerkingsproject was van basisschool De Achtsprong met de inwoners van Achthuizen. Dit in het kader van bouwsteen 6 van het Koersplan: 'de Blik naar buiten'. Kinderen en inwoners gaven een mooie vertolking van de kerstboodschap. Het dames pop koor Rol



Around zorgde voor de muzikale ondersteuning. Na afloop was er chocolademelk en glühwein voor het aanwezige publiek, zodat er nog gezellig kon worden nagepraat!

Basisschool
De Singel in Willemstad

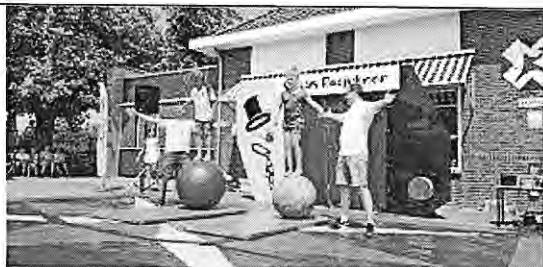


De Singel heeft zich afgelopen jaar onder andere toegelegd op de bouwsteen 'de Blik naar buiten'. Na een langdurig proces met veel hobbels op de weg is er overeenstemming bereikt met de gemeente, stichting Openbaar Onderwijs, Kibeo en gebouw Irene over een nieuw multifunctioneel gebouw in Willemstad. De locatiestudie is afgesloten en het haalbaarheidsonderzoek voor de locatie bij de voetbalvelden in Willemstad is gestart. We kunnen vooruit gaan kijken en plannen maken! Ook is er samenwerking gezocht met WIT. Een pilot vanuit de Protestant Christelijke kerk waarbij gezocht wordt naar nieuwe wegen van geloofsbeleving. Met Pasen hebben we met alle kinderen de Pass!on gelopen en is het Paasverhaal uitgespeeld op het plein. Het was adembenemend indrukwekkend. Met de Kerstviering hebben alle kinderen de herdertjestocht gelopen door Willemstad. Kinderen traden op voor hun schoolgenootjes, kinderen zongen kerstliedjes voor ouderen. In De Veste en omwonenden hadden vuurkorven aangestoken om de sfeer te verhogen. Kortom: de Singel staat midden in de gemeenschap!

Basisschool
Het Kompas in Heijningen



Het Kompas kampt met een laag leerlingenaantal. In het project 'Hand in Hand voor Heijningen' wordt onder andere geprobeerd om de school te versterken. Om onderwijskwaliteit te waarborgen en toch onderscheidend te zijn, is besloten om het onderwijs in Units te gaan geven. Unit 1 (voorheen groep 1-2-3) draait inmiddels volop met fantastische resultaten. Unit 2 (voorheen groep 4 t/m 8) heeft grote stappen gezet in de voorbereidende fase: invoeren van Snappet, leerlijn zelfregulerend leren en onderzoek naar methode voor zaakvakken. Parallel hieraan is gewerkt aan een nieuwe visie, zijn er kernwaarden vastgelegd, is er een nieuw schoolplan gemaakt, is er een nieuwe schoolgids



opgesteld en is wederom het certificaat 'Gezonde school' toegekend. We blinken met name uit in 'zorgen voor het welbevinden van ieder kind'.



De school heeft een metamorfose ondergaan omdat er is geveerd, ruimtes zijn anders ingedeeld en er is enorm is opgeruimd! Om uit te dragen dat we een vernieuwend, professioneel en duurzaam zijn hebben we ook een nieuw logo gekregen. De eerste van stichting de Waarden!

Kennedy school te Fijnaart



Basisschool
De Klaverhoek in Moerdijk



Pieker Panter en Zorgen Zebra

Bij onze groep 5-6 op Ibs de Klaverhoek Moerdijk hebben we een Pieker Panter en een Zorgen Zebra voor de leerlingen. De beestjes staan met opzet buiten het lokaal, zodat de leerlingen er anoniem een briefje in kunnen stoppen. Ze mogen zelf beslissen of ze dit anoniem doen of met hun naam erop en ze mogen ook op het briefje aangeven met welke leerkrachten ze er graag over zouden willen praten. Dit mag ook een leerkracht van een andere klas zijn of de vertrouwenspersoon. De enige die de doosjes mag openmaken is de leerkracht van de groep. Ze worden regelmatig gebruikt en er zijn al echte problemen door opgelost en kinderen mee geholpen.

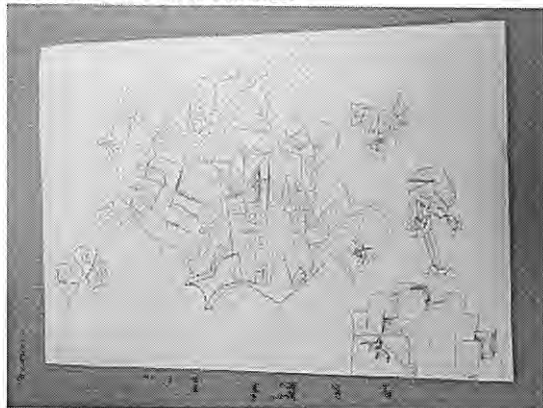
	Pieker Panter Hierin mogen ze hun piekergedachten stoppen. Als ze niet lekker in hun vel zitten, ze ergens mee zitten, ze gewoon even ergens over willen praten met hun leerkracht. Kortom, als ze ergens over piekeren, kunnen ze het hier kwijt. De afspraak binnen Kanjertraining is namelijk: piekeren doe je niet alleen. Zorgen Zebra Hierin mogen ze hun zorgen over een ander stoppen (dus geen persoonlijke problemen, die gaan in de Pieker Panter). Als ze bijvoorbeeld zien dat iemand gepest wordt en ze niet weten wat ze eraan moeten doen, als ze weten dat het bij iemand thuis niet fijn loopt door bijvoorbeeld ruzie van ouders, als iemand negatieve gedachten uitspreekt en er niet zelf mee naar de leerkracht durft te komen en ze toch graag iets willen doen om te helpen.
Basisschool De Neerhof te Zevenbergen 	Dit schooljaar is een overstap gemaakt naar het digitaal verwerken van reken- en spellingoefeningen, het zichtbaar maken van het leerproces/leerdoelen en het vergroten van de betrokkenheid voor het eigen leerproces middels de geïntegreerde zaakvak-methode Blink. Hiermee maken we de eerste stap om het onderwijs meer af te stemmen op het niveau van de leerling en het onderwijs in de toekomst anders in te richten. Tevens is in 2019 de basis gelegd in een samenwerking met het Marklandcollege en obs de Boemerang om een vorm van 10-14 onderwijs in te richten zodat we de overstap tussen PO en VO kunnen verkleinen, doelgericht kunnen werken aan vaardigheden die de kinderen in de toekomst nodig hebben en kinderen meer hun talenten leren ontdekken. Dit heeft geresulteerd in de lancering van het Junior College Moerdijk met een eerste module Ondernemen die zal starten medio januari 2020.
Een pareltje van basisschool De Schittering in Hooge Zwaluwe	Vanuit het team was er de behoefte om de kerstviering eens wat anders te doen. Vanuit de vraag: 'Waar draait het nou echt om met kerst?' kreeg het idee gestalte om een Foodtruckfestival te organiseren in het dorp. Dit idee evolueerde naar een kerstviering met niet alleen onze leerlingen, maar met ouders, de oudervereniging, de plaatselijke horecaondernemers, en alle geïnteresseerden uit het dorp. Eigenlijk de hele samenleving, met De Schittering als organisator en facilitator als stralend middelpunt. Het werd een bijzondere

	avond, met optredens en verhalen van alle groepen en een aantal dappere individuen, lekker eten en goede muziek. Op deze manier hebben we wederom uitgestraald dat de Schittering een plek is om te stralen, geheel volgens ons motto: Je mag jezelf zijn en samen willen we groeien!
Basisschool Het Bastion in Klundert	• In augustus hebben we het certificaat Rots en Water school ontvangen • Bouw Tutorlezen is volledig geïmplementeerd. • Er wordt groepsplanloos gewerkt met Snappet. • Er is met werkdruk gelden een vakleerkracht handvaardigheid aangesteld. • In groep 3 t/m 8 staat Engelse les structureel op het rooster. • De inspectie heeft ons op alle vlakken beoordeeld met een voldoende. • Het bastion werkt op verschillende gebieden samen met de Rietvest en de Molenvliet. • We hebben een Onderwijsassistente voor bewegingsonderwijs in groep 1-2. • Er is een nieuwe Interne Cultuur Coördinator aanwezig. • Er is een nieuw rapport voor de kinderen gerealiseerd. • Er is een leerlingenraad actief op het Bastion.
Basisschool De Rietvest te Klundert	• We werken met Snappet en alle leerkrachten hebben hiervoor een cursus gevolgd. • We zijn een cultuurloperschool. We laten kinderen kennis maken met zoveel mogelijk culturele gebieden. • We gebruiken de techniektorens voor 4 techniek middagen per schooljaar. • Collegiale consultaties worden zelf gepland door de leerkrachten volgens gemaakte afspraken. • Tijdens startgesprekken krijgen ouders en kinderen de mogelijkheid zaken in te brengen. • Er is een leerlingenraad actief. Ook is er een leerlingenstatuut opgesteld. • Ook dit jaar hebben we alle feesten en bijzondere dagen uitgebreid gevierd. De kinderen geven zelf vorm aan de inhoud.

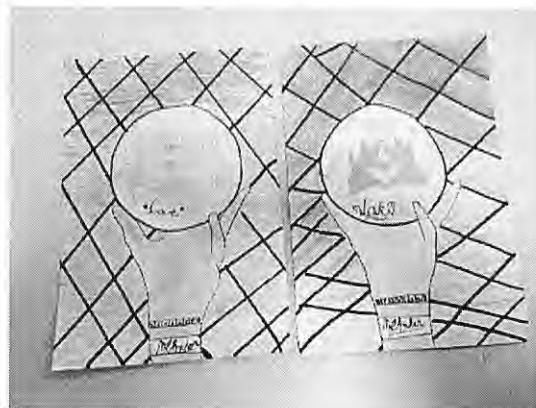
	• De Rietvest werkt op verschillende gebieden nauw samen met Bastion en Molenvliet. • De Rietvest hanteert een groepsdoorbrekend en schoolbreed beloningssysteem genaamd PBS. • In groep 1-2 volgen we de leerlingen m.b.v. het systeem 'Leerlijnen Jonge Kind'. • Voor het vormgeven van onze identiteit gebruiken we de nieuwe methode "Houvast op School". • In 2019 hebben we het certificaat 'de gezonde school' ontvangen.
Basisschool De Toren	• We zijn gestart met IMC Basis; in samenwerking met bevlogen vak experts ontdekken kinderen hun talenten en voorkeuren. • Er is een nauwe samenwerking met onze ketenpartners zoals een doorgaande lijn van peuters naar kleuters i.s.m. Kibeo en de wekelijkse aanwezigheid van jongeren werkers onder en na schooltijd i.s.m. MeerMoerdijk. • Op De Toren heerst een verbetercultuur waar leraren van elkaar leren en samen met de leerlingen het onderwijs elke dag verbeteren, m.b.v. LeerKRACHT • Coöperatief Leren is een structureel onderdeel van onze lessen • We zijn gecertificeerd Jeugd Educatie Fonds school. Dit helpt ons om ontwikkelingskansen van kinderen te vergroten.
Basisschool De Arenberg 	TROTS OP! Als je tijdens je sollicitatiegesprek de vraag krijgt: Hoe worden wij weer één team? Dan weet je dat je hiermee gelijk aan de slag wilt gaan als nieuwe directeur van Basisschool De Arenberg. Mijn afstudeerscriptie van de MBA gaat dan ook over: 'De effectieve leiderschapsstijl binnen een cultuur van een lerende organisatie'. Het vormen van één team heeft te maken met borgen van de afspraken met elkaar, het opstellen van een gemeenschappelijke visie met de daarbij behorende doelen, het betrekken van leerkrachten, het leren van en met elkaar, in gesprek gaan met elkaar (dialogoog) zowel formeel als informeel. Maar ook de gezamenlijke en individuele scholing gericht op de doelen van de school en structuur geven aan allerlei processen zoals bijv. besluitvorming waardoor je samen weer op één lijn komt. Hierdoor ontstaat er wederzijdse afhankelijkheid, heeft men elkaar nodig en gaat men samenwerken en

	ontwikkelen. Je voelt je verbonden met elkaar. Daarnaast is het belangrijk dat je als leider open staat, ruimte geeft, aandacht geeft, 'bottom up' werkt, de helicopterview houdt, verantwoordelijkheden deelt en ook gericht bent op de processen in de groep. Op deze wijze zijn WIJ OP DE ARENBERG heel hard op weg om van een verdeeld team te groeien naar ÉÉN TEAM!
--	---

Basisschool De Hoeksteen



Als de school uit is ga je toch naar huis !?



Basisschool De Molenvliet.

Het team en de directie van De Molenvliet kijken positief terug op 2019.

We waren in ontwikkeling. Dit lukte door op de juiste momenten even stil te staan, te borgen en tijd te nemen om samen koers te bepalen. En ook samen met de nieuwe collega's op koers te blijven.

Jarenlang hebben we hard gewerkt om de basis op orde te krijgen. Daarna kwam er steeds meer ruimte om ook trots te zijn op wat we doen.

Op De Molenvliet voel je een positieve flow van werkplezier en nieuwe energie.

Hieronder staan enkele items verbeeld waar we trots op zijn.

Werken aan onderwijs van de toekomst:

- Implementatie Gynzy
- Portfolio voor alle leerlingen
- Groepsdoorbrekend lezen

Persoonlijk leiderschap van zelfbewuste professionals:

- Professionele cultuur
- groepsplanloos werken

Delen met en leren van elkaar:

- Speerpunten
- Collegiaal overleg en advies

Onderwijs dat deugt:

- bewuste protestants christelijke identiteit: levende kernwaarden en weekopening
- Kanjerschool en Rots & Watertrainingen
- BMR-bijeenkomst over identiteit

Vier het verschil:

- zorgstructuur
- Voldoen aan onderwijsbehoeften leerlingen: plusklas en onderwijsassistent
- Samenwerking trajectbegeleider

de Molenvliet

Basisschool De Grienden



Adoptieoverdracht monument Liniecrossers.
(Bouwsteen 6, De blik naar buiten)

Op 8 november 2019 vond de adoptie-overdracht plaats van het Liniecrossers-monument. Een monument dat wij als ibs De Grienden in 2011 hebben geadopteerd. Met de adoptie willen wij het verhaal van de Liniecrosser levend houden. De leerlingen zorgen ook dat de omgeving van het monument netjes blijft. Elk jaar draagt groep 8 de crosserstas met verhalen en foto's over aan groep 7. In de klas wordt het verhaal levendig vormgegeven door een spannende vertelling en een vriend-werkerskist met daarin spullen uit de oorlogstijd die een crosser gebruikte of bij zich droeg. Dit jaar was, in het kader van 75 jaar bevrijding, staatssecretaris Blokhuis bij de herdenking aanwezig. Samen met Denise en Dino heeft hij een krans gelegd bij het standbeeld. Daarna mochten alle leerlingen uit groep 8 een bloem leggen bij het monument

Na de overdracht mochten de leerlingen, samen met de nabestaanden en familieleden van de Liniecrossers mee met de herinneringstocht naar Sliedrecht, de plaats waar in de nacht van 7 op 8 november 1944 de eerste crossing vandaan vertrok. Samen met de kinderen van de Henri Dunantschool is bij het monument in Sliedrecht een krans gelegd.

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 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 onder leiding van de beleidsmedewerker ICT drie keer per jaar bijeen.

WAT MEER
DIGITALE
HULPSOFTWARE
ZOU IK LEUK
VINDEN.

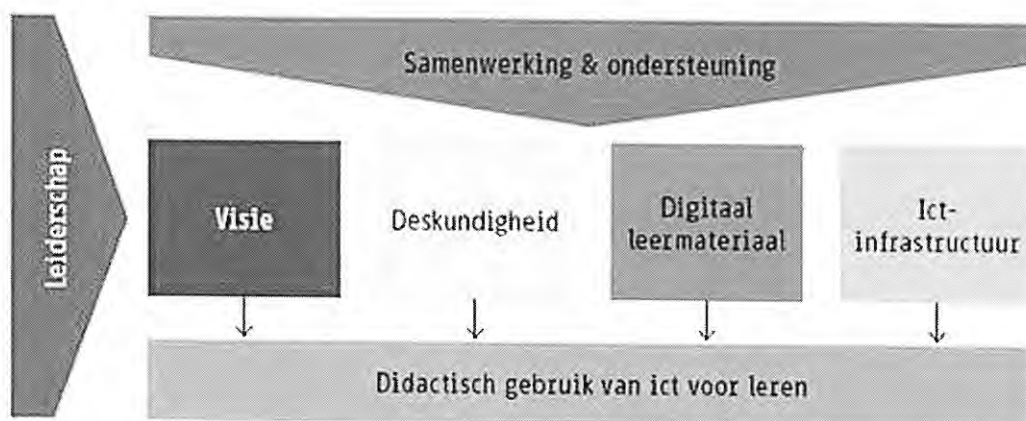


5.2 Onze visie op ICT

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;

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 2019

Alle scholen van de Waarden beschikken over moderne flexibele hybride netwerken en zijn uitgerust met professionele Wifi.

Alle leerlingen maken gebruik van Chromebooks en iPads. Met deze mobiele devices kan ICT flexibel worden ingezet en biedt het de leerkrachten en leerlingen vele mogelijkheden. Eind 2019 zijn er 1750 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 op de locaties aanwezig. In 2019 hebben alle leerkrachten een zogenaamde All-in One pc tot hun beschikking gekregen. Een All-in One pc is een computer en tablet in één. Een echte alleskunner en te gebruiken voor elke situatie in het klaslokaal.

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. De Waarden heeft in 2019 behoorlijk geïnvesteerd in ICT.



5.4 Privacy

Het onderwijsveld is afhankelijk van informatie en 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.

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 lln. gegevens: 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. Dit geeft een praktische invulling van het geformuleerde beleid (handvatten voor uitvoering), onder andere:

- Mailbeleid
- Wachtwoordbeleid
- Gebruik internet en sociale media

Per 1 oktober 2019 heeft Stichting De Waarden een Functionaris Gegevensbescherming (FG). Hij is als zodanig ingeschreven bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP).

5.5 Investerings 2019

All-in One computers voor de leerkrachten:

Alle leerkrachten hebben een zogenaamde All-in One computer tot hun beschikking gekregen. Een All-in One pc is een computer en tablet in één. Een echte alleskunner en te gebruiken voor elke situatie in het klaslokaal.

Vervanging digitale schoolborden

In maart 2019 is de tweede helft 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 Europees aanbestedingstraject vooraf gegaan. Dit traject is gezamenlijk met het collega bestuur van Stichting Inos doorlopen.

Extra Chromebooks met touch functie:

In 2019 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 3 een Chromebook beschikbaar. Voor de hele stichting geldt 1 device (chromebook of Ipad) per minimaal 2 leerlingen.

5.6 ICT en onderwijsontwikkeling

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 begeleiding en studiebijeenkomsten probeert De Waarden samen met de scholen hier inhoud aan te geven.

In 2019 waren er negen scholen die met één of meerdere groepen hun papieren werkboeken hebben ingeruild voor Snappet. Snappet biedt leerstof voor de vakgebieden rekenen, taal, woordenschat, spelling, lezen en voor de diverse zaakvakken aan op een chromebook, 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 chromebooks (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 enthousiast. Leerlingen zijn gemotiveerd en de leeropbrengsten zijn zondermeer goed te noemen. Inmiddels werken er ook twee scholen binnen de Waarden met Gynzy kids. Vergelijkbaar met Snappet maar dan vanuit andere invalshoeken.

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 het 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.

Er is het afgelopen jaar veel tijd besteed aan ICT-begeleiding van de leerkrachten door middel van:

- Geplande schoolbezoeken. Elke school is 3 dagdelen bezocht en er is hulp en begeleiding geboden bij vragen, problemen en lopende zaken.
- Digibord trainingen.
- Begeleiding op aanvraag.

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 2019 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.

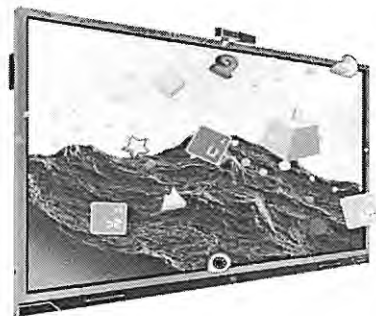
In 2019 is gestart met de ontwikkeling van nieuwe websites voor de stichting en de scholen. In januari 2020 zal de nieuwe website van de stichting operationeel zijn waarna de sites van de scholen snel zullen volgen.

Behalve een website beschikken steeds meer scholen over mogelijkheden voor 'snelle' communicatie met ouders ter bevordering van de ouderparticipatie. Veel scholen werken daarom met 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 300/40 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 2019 zijn de mogelijkheden van ParnasSys weer uitgebreid. Een aantal scholen werkt 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

Het Huis van Werkvermogen is het raamwerk voor ons HR beleid. 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 beide goed op elkaar zijn afgestemd, dan spreken we van een goed werkvermogen. Het evenwicht tussen beide is dynamisch. In onderstaand Huis is zichtbaar welke acties en/of beleidsvorming we in 2019 hebben uitgevoerd dan wel hebben opgesteld.



6.2 Bestuursformatieplan

Het meerjaren formatiebeleid van de stichting is gebaseerd op de meerjaren begroting voor de komende vier jaren. Het beleid wordt jaarlijks geactualiseerd in het bestuursformatieplan. In het bestuursformatieplan 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 2019-2020 is wederom het bestuursformatieplan opgesteld.

6.3 Instroom, Doorstroom, Uitstroom

Instroom:

In totaal zijn 80 medewerkers ingestroomd in 2019. Dit inclusief stagiaires (betaald), ondersteuning arrangementen, inzet medewerkers in kader van werkdruk gelden.

Doorstroom:

In totaal zijn 18 medewerkers intern doorgestroomd in 2019. Doorstroom betekent van de ene naar de andere school, of van bijvoorbeeld leerkracht naar directeur.

Uitstroom:

Een aantal van 67 medewerkers is in 2019 uit dienst getreden. De verdeling qua reden uit dienst is als volgt:

Reden	Aantal medewerkers
Tijdelijke arbeidsovereenkomst	19
Pensioen	3
Wia	2
Aanvaarding andere dienstbetrekking	26
Overige reden	17

De medewerkers die uitstromen, ontvangen een uitnodiging voor een eindgesprek met de HR adviseur. Deelname is op vrijwillige basis.

6.4 Werving en selectie/mobiliteit

Het jaar 2019 was een druk jaar qua vacatures. In 2019 is voor de volgende vacatures geworven via onze website en social media pagina's (Facebook en LinkedIn):

- 42 vacatures voor onderwijzend personeel;
- 2 vacatures voor directieleden;
- 15 vacatures voor onderwijsondersteunend personeel.

Net voor de kerst 2019 is het mobiliteitsproces schooljaar 2020 - 2021 in gang gezet. Voor de mobiliteit schooljaar 2019-2020 hebben wij 75% van de verzoeken kunnen honoreren (in 2018 was dit 71%).

6.5 Landelijke stakingen onderwijs

Op 15 maart 2019 en 6 november 2019 vonden landelijke stakingen plaats waarin aandacht werd gevraagd voor de salariering en werkdruk in het basisonderwijs. Als gevolg hiervan waren alle scholen van De Waarden gesloten. Op beide stakingsdagen heeft loondoorbetaling plaatsgevonden. Dit bestuurlijk besluit wordt bij iedere volgende actie opnieuw afgewogen. Dit is ook kenbaar gemaakt aan alle personeelsleden.

6.6 Werkdruk gelden

Onderwijsvakbonden, kabinet en PO-Raad hebben in 2018 een akkoord bereikt over het terugdringen van de werkdruk in het primair onderwijs. Afgesproken is toen dat het primair onderwijs vanaf schooljaar 2018-2019 237 miljoen euro extra krijgt om werkdruk aan te pakken. Op 6 maart 2019 besloot de minister voor Basis- en Voortgezet Onderwijs om het geld voor het terugdringen van werkdruk eerder

beschikbaar te stellen. Dat betekent dat scholen met ingang van schooljaar 2019-2020 € 333 miljoen hebben ontvangen voor de aanpak van werkdruk. Deze extra middelen zijn structureel en worden verstrekt via het budget voor personeels- en arbeidsmarktbeleid. Na overleg en instemming van de schoolteams dienen de directeuren een aanvraag bestuursbesluit in bij de bestuurder.

Verantwoording werkdrukgeden 2019/2020

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 onderwijsassistenten, het inzetten van vakleerkracht gym en een evenementencoördinator. In onderstaand tabel is opgenomen op welke wijze de werkdrukgeden in het kalenderjaar 2019 zijn ingezet. In 2019 is hiervan daadwerkelijk €511k ontvangen en verantwoord.

Bestedingscategorie	Besteedbaar bedrag	Toelichting
Personeel	€511.000	Betreft hoofdzakelijk inzet voor onderwijsassistenten en gymleraar
Materieel	€ 0	Geen uitgaven
Professionalisering	€ 0	Geen uitgaven
Overig	€ 0	Geen uitgaven

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

6.7 Nieuwe CAO 2019-2020

Op 12 december 2019 is een onderhandelingsakkoord bereikt over een nieuwe CAO PO. Deze nieuwe CAO treedt, met terugwerkende kracht, in werking per 1 maart 2019 en loopt tot 31 oktober 2020. De belangrijkste punten uit deze nieuwe CAO zijn:

- Alle medewerkers in het primair onderwijs krijgen een generieke marktconforme salarisverhoging van 4,5% per 1 januari 2020.
- Alle medewerkers krijgen in februari 2020 een eenmalige uitkering van 33% van hun nieuwe maandsalaris van januari 2020.
- Vanuit het convenant Aanpak lerarentekort (150 miljoen) krijgen alle medewerkers daarnaast een eenmalige uitkering van 875 euro naar rato van de werktijdfactor en de diensttijd in januari 2020.
- Iedere werkgever heroverweegt zijn functiegebouw voor de leidinggevende functies uiterlijk per 1 augustus 2020.
- Iedere directeur en adjunct-directeur krijgt een salaris dat (met gebruikmaking van functiewaardering) gebaseerd is op de taken, rollen, bevoegdheden en verantwoordelijkheden die bij zijn functie horen.
- De directeurentoeslag is ingebouwd in de salarisschalen.
- Iedere werkgever heroverweegt zijn functiegebouw voor de ondersteunende functies uiterlijk per 1 augustus 2020.
- Het speciaal basisonderwijs, speciaal onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs krijgen incidenteel extra geld om de gestegen salariskosten van het ondersteunend personeel op te vangen.
- Verschillende hoofdstukken van de cao zijn herschreven, zodat ze beter passen bij
- Ontslagbeleid en werkgelegenheidsbeleid vervallen.
- De transitievergoeding bij ontslag op bedrijfseconomische gronden komt te vervallen.
- Het onderwijsgevend personeel en het onderwijsondersteunend personeel hebben naar rato van de werktijdfactor recht op een individueel professionaliseringsbudget van € 500,- per jaar en 2 uren per werkweek. Dit budget wordt voor de jaren 2020 en 2021 twee keer verhoogd met € 100,-, naar rato van de werktijdfactor.

6.8 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 2019 verder ingezet op kennisdeling en samenwerken. Denk hierbij aan de professionele leergemeenschappen (PLG), MLI, samenwerkende eenheden, ontmoetingen, de Waardendag, gemeenschappelijke studie dagen.

6.9 Stages en opleidingen

De Waarden is opleidingsschool van INHOLLAND, Avans (PABO) en Curio (MBO verschillende richtingen).

Wat betreft de PABO is het ons in de afgelopen jaren duidelijk geworden dat we ook andere doelgroepen dan alleen de reguliere PABO student moeten aanspreken. In het kader van het programma "binden en boeien" zijn er een aantal investeringen gedaan. Zo hebben wij een aantal verkorte deeltijders en zij-instromers (zij hebben al eerder een HBO of WO opleiding afgerond en scholen zich nu om tot leerkracht) aan ons weten te binden door ze een (stage) dienstverband als onderwijsassistent of leerkracht aan te bieden waarbinnen zij ook hun stage opdrachten kunnen doen. Ook worden, op basis van een studieovereenkomst, de opleidingskosten en het boekengeld vergoed. Hiervoor zijn subsidieregelingen vanuit de overheid beschikbaar.

Het overzicht stagiaires schooljaar 2019-2020

Naam opleiding	school	Aantal
MBO onderwijsassistent	Curio/Kellebeek/NTI/Scala	16
MBO Facilitair	Kellebeek	1
MBO management assistente	Curio	1
Assist Dienstverlening	Vitalis	1
Social Works	Avans	1
Pedagogiek	Fontys	1
Management	Avans	1
Zij instroom Pabo	Inholland	3
Voltijd Pabo	Avans	8
Voltijd Pabo	Inholland	7
Duaal Pabo	Inholland	3
Deeltijd Pabo	Inholland	2
Flex Pabo	Inholland	1
Totaal		46

6.10 Vervangingspool

Per 31 dec 2019 is het aantal FTE in de vervangingspool 4,08 FTE (exclusief vijf medewerkers met nulurencontract). 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

(InterTeach). De afspraken met betrekking tot vervanging en de werkwijze inzet vervangingen zijn vastgelegd in het vervangingsbeleid.

6.11 Personeel in cijfers

De personele bezetting bij Stichting De Waarden bedroeg per 31 december 2019:

231 fte (356 medewerkers) bruto, dit wil zeggen: inclusief personeel schoonmaak, bapo, directie, werkdruk, arrangementen (passend onderwijs), zij instroom, participatiewet en 2e spoor.

212 fte (324 medewerkers) netto, dit wil zeggen: exclusief personeel schoonmaak, bapo, directie, werkdruk, arrangementen (passend onderwijs), zij instroom, participatiewet en 2e spoor.

Als externen zijn aan ons verbonden:

Controller

Adviseur Huisvesting

Communicatie adviseur

Verdeling man/vrouw 2019:

37 mannen

319 vrouwen



Bepaalde tijd/onbepaalde tijd 2019

Bepaalde tijd: 83

Onbepaalde tijd: 273



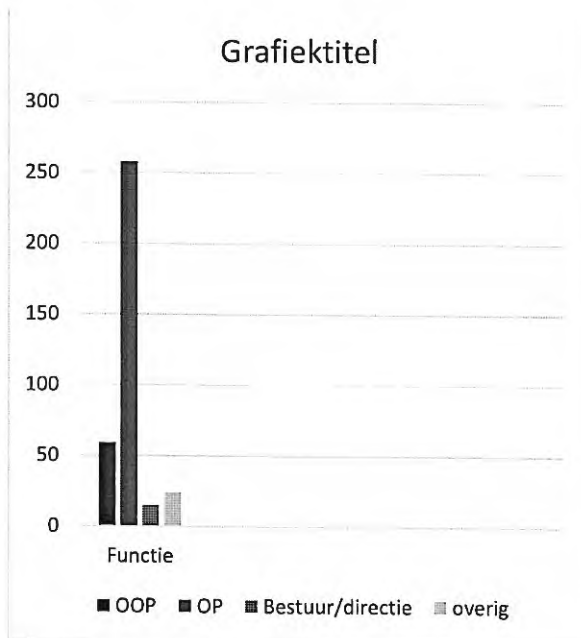
Verdeling functie 2019:

OOP: 59

OP: 258

Bestuur/directie: 15

Overig: 24



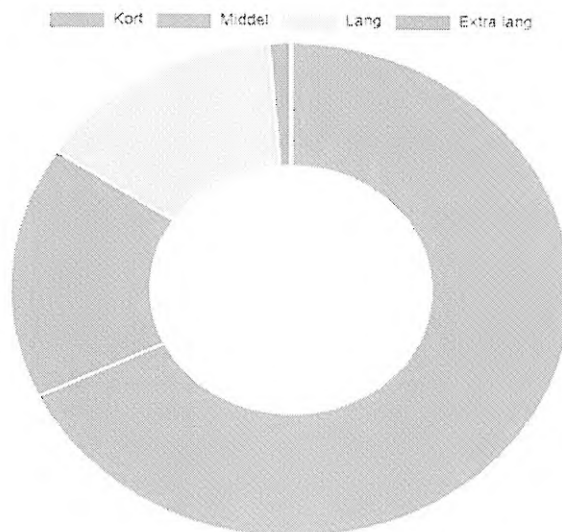
6.12 Verzuim en arbo

De Arbodienst waarmee De Waarden samenwerkt in het kader van verzuimbegeleiding is Argo Advies. In 2018 hebben wij voor de eerste keer een Werkvermogensmonitor uit laten voeren door Preventned. Dit is een vragenlijst over het werkvermogen van de medewerker, direct gelinkt aan het Huis van Werkvermogen. In 2019 hebben wij drie keer de seizoen update laten uitvoeren. Dit is een aanvulling op de WerkvermogensMonitor. Het is een korte vragenlijst van drie vragen. De vragen zijn gericht op inzetbaarheid, productiviteit en werkplezier. Door het beantwoorden van deze drie vragen krijgen wij als organisatie meer inzicht in de (werk)beleving van onze medewerkers en kunnen wij eventueel inspelen

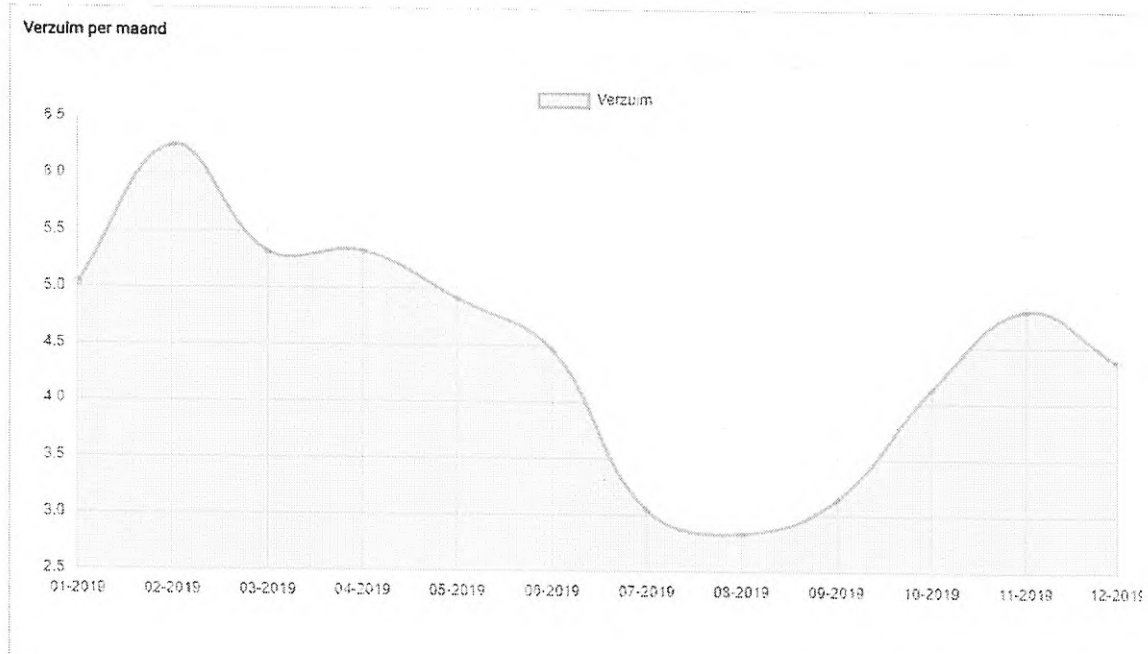
op bepaalde ontwikkelingen. En kunnen we volgen of de acties op school of bovenschools een positieve invloed hebben op de (werk)beleving en/of het werkplezier. Het verzuim bij stichting De Waarden in 2019 was 4,40%. Dit is wederom 1% lager dan in 2018 (5,37%) en bijna 2% lager dan in 2017 (6,36%). Een passende verzuimbegeleiding door de arbodienst werpt zijn vruchten af. Qua verzuimverdeling ziet dit er als volgt uit:

Verzuimverdeling

Type	Aantal	Percentage relatief	Ziekteverzuimpercentage
Kort verzuim (< 8 dagen):	160	67,80 %	0,48 %
Middellang verzuim (8 / 42 dagen):	39	16,53 %	0,39 %
Lang verzuim (43 / 365 dagen):	34	14,41 %	3,04 %
Extra lang verzuim (> 365 dagen):	3	1,27 %	0,49 %



Het verzuim per maand in 2019 is weergegeven in onderstaande figuur. Duidelijk is de sterke daling in de zomerperiode en de piek in de wintermaanden.



6.13 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.

6.14 Strategisch personeelsbeleid

Het strategisch personeelsbeleid van Stichting De Waarden is onze focus voor het komende jaar.

7. Huisvesting

7.1 Inleiding

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



7.2 Organisatie huisvesting

De planning en organisatie van het technisch beheer en het onderhoud van de schoolgebouwen is door Stichting De Waarden opgedragen aan OCS maatschappelijk vastgoed b.v. te 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.

7.3 Onderhoud, contracten en bouwprojecten

De begroting Technisch Onderhoud 2019 besloeg een totaal van € 375.000,-- bestaande uit reguliere instandhouding inclusief contractonderhoud (ca. 312 k€) aangevuld met drie specifieke reserveringen voor het herstellen van buitenspeeltoestellen, het vervangen van toiletvloeren door epoxyvloeren en het realiseren van aanpassingen in het kader van brandveiligheid. Deze drie bijzondere projecten omvatten voor de gebouwen van stichting De Waarden een totaal van € 178.338,-- uit te voeren in de jaren vanaf 2019. In de begroting van 2019 was hiervan een bedrag van € 63.081,- opgenomen voor deze deelprojecten. Daarnaast zijn er gedurende het jaar voor ca € 29.625,-- aan bestuursbesluiten genomen in verband met technische incidenten, waarmee de jaarbegroting op een totaal van € 404.625,- kwam. De kosten van technisch onderhoud in 2019 bedroeg een totaal van € 447.340,-- . Een deel van deze kosten betrof echter separaat gefinancierde projecten, zoals de PV-panelen van De Schittering (€ 67.289,33) en de aanpak van de klimaatproblematiek van de scholen in Fijnaart (€ 20.917,-), waardoor de kosten die ten laste van het budget Technisch Onderhoud 2019 gebracht dienen te worden, op een totaal van € 359.133,67 kwamen. Dit betekent een onderschrijding van de begroting van € 45.491,33. De realisatie van de drie bijzondere projecten is nog in uitvoering; vooralsnog is een totaal van ca 32 k€ ten laste van dit deelbudget gebracht.

7.4 Huisvestingsbeleid en bouwplan ontwikkeling

Bij de start van het jaar 2019 bestond duidelijkheid over de krimp die zich in de komende jaren binnen het werkgebied van stichting De Waarden zal voordoen en waarvan verschillende locaties de nadelige gevolgen zullen ondervinden. In de voorgaande jaren is, naast het in kaart brengen van deze krimp, ruim aandacht besteed aan het ontwikkelen van een gezamenlijke visie op onderwijs. Daarnaast hebben de drie gemeenten, waar de scholen van stichting De Waarden staan, verschillende visies en beleidsplannen ontwikkeld als het gaat om onderwijshuisvesting.

In 2019 is door Stichting De Waarden een start gemaakt met het ontwikkelen van strategisch huisvestingsbeleid met het oogmerk om meer richting te geven aan het eigen beleid wat uiteindelijk tot een toename van het effect op het gesprek en de beleidvorming van de betrokken gemeenten moet leiden. Parallel aan deze ontwikkeling is in 2019 ruim aandacht gegeven aan het vormen van een voorziening Onderhoud om de operationele verantwoordelijkheid voor instandhouding van de bestaande gebouwen in de komende jaren te borgen. Daarnaast is voor de korte termijn het overleg met de gemeente Moerdijk gevoerd over vervangingsplannen onder andere voor de locaties Willemstad, Heijningen en Zevenbergschen Hoek.

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 en procuratieregeling

Stichting De Waarden hanteert voor het doen van inkopen het inkoopbeleid zoals in 2019 is geactualiseerd.

In 2019 hebben geen Europese aanbestedingen plaatsgevonden.

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

Treasurybeleid

Het treasurystatuut is in 2019 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 2019 op een rendementsrekening bij de bank aangehouden. Per 31 december 2019 stonden geen liquide middelen uit anders dan op lopende bankrekeningen. Het in de jaarrekening opgenomen resultaat op financiële baten en lasten bedraagt gesaldeerd € 98k. De effecten (privaat vermogen) staan onder de financiële vaste activa.

8.2 Ontwikkelingen 2019

In 2019 is de optimalisatie van de bedrijfsvoering, zoals vanaf 2016 in gang gezet, verder doorgezet. Dit heeft geresulteerd in het:

- Het aanscherpen van het vervangingsbeleid
- Het implementeren van Capisici/ Datapas: online rapportage tool
- Het opstellen en bespreken van maandelijks overzichten en voortgangsgesprekken met directeuren
- Financiële scholing van directeuren en (G)MR
- Door ontwikkelen van risicomanagement

8.3 Resultaatontwikkeling

Resultaat boekjaar

Het boekjaar 2019 werd met een saldo van € 972k negatief afgesloten ten opzichte van een begroot saldo van € 107k negatief. In dit resultaat is een incidentele bate ter hoogte van € 310k verwerkt. Zie de toelichting in paragraaf 8.4.

Positie per balansdatum

Het eigen vermogen (inclusief de reserve huisvesting voorheen egalisatie huisvesting) per ultimo 2019 bedraagt dit €4.476k. Per 1 januari 2019 bedroeg dit €5.449k.

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.



Financiële vaste activa

De aandelen en obligatie portefeuille ziet er ultimo 2019 als volgt uit:

Aandelen:

Actiam Index Aand Wereld	73.508,80
Allianz Best Styles Global Eq Acc	59.314,33
Amundi CAC 40 ETF EUR	-
BGF Glb Japan Small Midcap Oppor Fd	-
Comgest Growth Emerging Markets I	-
Fidelity Japan Aggr Growth	16.532,89
Fidelity Pacific Fund Euro	8.750,22
iShares Automation en Robotics ETF	11.734,77
JP Morgan Emerging Markets Small Cap	-
JPMorgan Asia Growth	7.969,62
Northern Trust Em Custom ESG EQ I	18.785,29
Northern Trust Wld Custom ESG EQ I	73.376,11
Robeco QI GI AC Multi Factor Eq	59.534,67
Schroder ISF Frontier Markets Eq	11.332,54
SPDR MSCI Europe Financials ETF	15.114,60
Vanguard Global Smallcap Index Fund	13.258,65
Vanguard Pacific ExJapan Stock Indx	-
Wellington Asian Opportunities	8.150,74
	<u>377.363,23</u>

Obligaties:

BNP Paribas Flexi US Mortgage	-
Invesco Glob Inv Grade Corp Bond Z	36.152,02
iShares US MBS EUR Hedged Acc	20.391,14
Kempen Int Lux Euro Credit Fund BND	21.162,74
Neuberger Berman EMD Blend Acc	14.969,86
Pimco Global Bond Fund Acc	28.656,09
Pimco Global Capital Securities Acc	14.835,34
Robeco Global Total Return Bond FH	-
Robeco QI Glob Dynamic Duration FH	26.676,98
Schroder Euro Corporate Bond ZD	13.941,11
Vanguard Eurozone Inflation Link Bd	58.610,36
Vanguard Global Bond Index Fund	59.361,44
	<u>294.757,08</u>

Dit betreft de ter beursgenoteerde obligatiefondsen.
De beleggingen betreffen uitsluitend private middelen.

Kengetallen

	2019	2018	2017	2016
liquiditeit	2,10	3,03	2,71	2,59
solvabiliteit	75%	76%	73%	72%
rentabiliteit	-5%	0%	1,90%	2,90%
personele lasten/ totale lasten	84%	84%	81%	81%
huisvestingsratio	8%	8%		

Analyse resultaat 2019 t.o.v. begroot resultaat 2019

Het exploitatieresultaat over januari tot en met december 2019 bedraagt € 972k negatief. Begroot was een negatief exploitatietekort van € 107k. Een verschil van € 864k. Dit verschil kan als volgt worden geanalyseerd:

Exploitatieresultaat begroot		-107.829
	#	
Af:		
Lagere baten		
overige baten	8.957	
		8.957
Hogere lasten		
Personele lasten	1.255.668	
Huisvestingslasten	214.296	
Overige lasten	550.470	
afschrijvingen	88.195	
		2.108.628
Bij:		
Lagere lasten		
		-
Hogere baten		
Rijksbijdrage	981.830	
Overige overheidsbijdrage	179.343	
Financiële baten en lasten	92.043	
		1.253.217
Resultaat op basis van bovenstaande		-972.198

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 (492k)

De rijksbijdrage is € 981k hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door:

- Hogere CAO (194k)
- Lagere P&A middelen (€ 288k), verschuiving naar werkdrukmiddelen
- Werkdrukmiddelen (511k) Voor een nadere verantwoording van de werkdrukgeden wordt verwezen naar hoofdstuk 6
- De extra ontvangen bedragen van het samenwerkingsverband zijn conform vorig jaar onder doorbetalingen Rijksbijdrage SWV (Rijksbijdrage) verantwoord.

Overige subsidies OCW (350k)

De overige subsidies zijn hoger dan begroot door een combinatie van lagere baten voor prestatie box dan begroot (12k), hogere baten door incidentele bijdrage rijk (310k) en zij instroom (40k). Deze bedragen waren bij het opstellen van de begroting niet bekend.

Passend onderwijs (152k)

De baten in het kader van passend onderwijs zijn hoger als gevolg van projectgelden welke niet waren bekend ten tijde van de begroting (80k) en de incidentele bate in het kader van nabetaling van plaatsingen in het SBO (separate afspraak) (30k).

Overige overheidsbijdrage (#6)

De subsidie van de gemeente is € 179k hoger dan begroot. De bijdrage is op basis van beschikkingen. De beschikkingen zijn hoger dan ingeschat bij de begroting. Daarnaast zijn onder de overige overheidsbijdrage de vergoeding/compensatie inzake gemeentelijke heffingen verantwoord.

Overige baten (#7) 9k

De lagere overige baten ad € 9k worden gecombineerd veroorzaakt door:

- Hogere verhuurbaten: baten electra en water
- Lagere detacheringsopbrengsten
- Lagere overige baten

Personele lasten (#1)

De hogere personele lasten à € 1,3M kunnen als volgt worden verklaard:

Model LA: opgave van de lasten			
4 Lasten			
	werkelijk 2019	begroting 2019	verschil
Toelichting			
4.1.1.1 Bruto lonen en salarissen	11.584.866	10.272.873	1.311.993
4.1.1.2 Sociale lasten	2.109.902	2.704.631	-594.729
4.1.1.3 Pensioenpremies	1.910.131	1.615.383	294.748
Lonen en salarissen	15.604.899	14.592.887	1.012.012
Toelichting gemiddeld aantal fte			
4.1.2.1 Dotatie/ vrijval voorzieningen	124.769	61.200	63.569
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	639.623	240.307	399.316
4.1.2.3 Overige	365.805	585.036	-219.231
Overige personele lasten	1.130.197	886.543	243.654
totaal personele lasten	16.735.096	15.479.430	1.255.666
Directie	14,25	16	-2
OP	190	183	7
OOP	26,21	20	6
Totaal	231	219	12

(A) Hogere lonen en salarissen (€1.012k)

	werkelijk 2019	begroting 2019	verschil R-B
Toelichting			-
4.1.1.1 Bruto lonen en salarissen	11.584.866	10.272.873	1.311.993
4.1.1.2 Sociale lasten	2.109.902	2.704.631	-594.729
4.1.1.3 Pensioenpremies	1.910.131	1.615.383	294.748
Lonen en salarissen	15.604.899	14.592.887	1.012.012

Hieronder wordt een toelichting gegeven op de hogere lonen en salarissen uit bovenstaand overzicht.

Bruto salarissen

De personele lasten zijn € 1,3M hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door:

- Hogere loonkosten (700K) doordat in de eerste maanden van het jaar meer is ingezet dan begroot bij de scholen (5 fte), dit loopt nu in de pas en CAO stijging en inzet werkdruggelden etc.
- Taakstelling niet gerealiseerd (432k) opgenomen voor heel jaar(485k), effect vanaf nieuwe schooljaar, (44k). Dit wordt deels verklaard door inzet van fte vanuit bestemmingsreserve (toezegging RvT): 250k.
- Hogere brutolonen inzake inzet fte werkdruggelden en pool vervanging (staan ook middelen tegenover): 425k.

Sociale lasten

Lagere sociale lasten als gevolg van hogere premie vervangings- en participatiefonds. Tegenover de premie staan de uitkeringen, deze blijven achter ten opzichte van de premie.

Pensioenpremies

Hogere pensioenpremies dan begroot als gevolg van stijging pensioenpremie niet bekend bij het opstellen van de begroting.

- (B) Hogere overige personele lasten (€ 357k) als gevolg van:
 - o Hogere loonkosten derden € 399k als gevolg van inzet externen voor vervanging en moeilijk inzetbare vacatures.
 - o 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 163 k.
Bij de begroting wordt een inschatting gedaan van de zwangerschapsuitkeringen. Dit blijft altijd lastig inschatten. De kosten en baten voor ziektevervanging worden pm opgenomen.

Overige lasten (#2)

De overige lasten zijn € 550k hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door:

- Hogere lasten accountant / administratiekantoor (100k) onder andere meerwerk accountant, inzet AFAS en van Oers
- Hogere ICT licenties (80k)
- Kosten bestuursbesluiten (45) zijn niet begroot
- Overige onderwijskosten (40k)

- Reizen en excursies (private activiteiten rekeningen) 24k
- Culturele vorming (24k)
- Diverse kleinere onder- en overschrijdingen

Afschrijvingen (#3)

De afschrijvingen zijn in 2019 € 88k lager ten opzichte van begroot als gevolg lagere ICT investeringen.

Huisvestingslasten (#4)

De huisvestingslasten zijn € 214k hoger met name als gevolg van :

- Hogere bedrag heffingen (€ 106k), tegen over de hogere kosten staan ook baten
- hogere kosten huur (20k) , tegenover deze kostenstijging staan ook baten van de gemeente
- hogere kosten energie en water (25k)
- hogere overige kosten (40k), met name kosten heffingen (hier staat bate tegen over van de gemeente)



Analyse resultaat 2019 t.o.v. resultaat 2018

Analyse 2019 vs 2018				
Resultaat 2019	-972.198			
Resultaat 2018	-29.654			
Vershil	-942.544			
Een verklaring op hoofdlijnen van dit verschil is:				
Omschrijving	2019	2018	verschil	opm
Rijksbijdrage	18.349.210	17.590.101	759.109	A
Overige overheidsbijdrage en subsidies	373.584	149.414	224.171	
Overige baten	289.268	721.405	-432.137	B
Totale baten	19.012.062	18.460.919	551.143	
			-	
Personele lasten	16.735.096	15.492.434	1.242.662	C
Afschrijvingen	503.365	434.880	68.486	
Huisvestingslasten	1.169.754	1.100.342	69.412	D
Overige lasten	1.674.242	1.438.310	235.931	E
Totaal	20.082.457	18.465.966	1.616.491	
			-	
Saldo baten en lasten	-1.070.395	-5.047	-1.065.348	
			-	
Financieel baten en lasten	98.196	-24.607	122.804	F
			-	
Resultaat	-972.198	-29.654	-942.544	

De belangrijkste verschillen tussen het resultaat over 2019 en 2018 zijn hieronder weergegeven:

A. Rijksbijdrage

De Rijksbijdrage stijgt in 2019 ten opzichte van 2018 met € 759k. Dit betreft CAO compensatie, incidentele baten en werkdrukmiddelen.

B. Overige overheidsbijdrage

De overige overheidsbijdrage stijgt met 224k

C. Overige baten

De overige baten dalen ten opzichte van 2018 met € 432k. Dit wordt veroorzaakt door wegvallen bonus malus compensatie van het vervangingsfonds en lagere incidentele bijdrage samenwerkingsverband.

D. Personele lasten

De personele lasten zijn in 2019 in totaal € 870k hoger dan in 2018. De personele lasten zijn als volgt opgebouwd:

Model LA: opgave van de lasten			
4 Lasten			
	werkelijk 2019	werkelijk 2018	verschil 2018-2019
			-
Toelichting			-
4.1.1.1 Bruto lonen en salarissen	11.584.866	10.648.000	936.866
4.1.1.2 Sociale lasten	2.109.902	2.412.000	-302.098
4.1.1.3 Pensioenpremies	1.910.131	1.507.000	403.131
Lonen en salarissen	15.604.899	14.567.000	1.037.899
			-
4.1.2.1 Dotatie/ vrijval voorzieningen	124.769	50.000	74.769
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	639.623	665.000	-25.377
4.1.2.3 Overige	365.805	583.000	-217.195
Overige personele lasten	1.130.197	1.298.000	-167.803
totaal personele lasten	16.735.096	15.865.000	870.096
Toelichting gemiddeld aantal fte			
Directie	14,25	14,62	-0,37
OP	190	172	18,52
OOP	26,21	26,17	0
Totaal	231	213	18,19

De posten worden onderstaand nader toegelicht.

Het verschil in lonen en salarissen tussen 2019 en 2018 bedraagt € 1.037k.

Dit wordt hoofdzakelijk verklaard door € 936k meer lonen en salarissen als gevolg van meer gemiddeld fte (17) als gevolg van inzet werkdrukgeden en meer leerlingen en hogere pensioen en lagere sociale premies per saldo van € 100k.

De overige personele lasten zijn in 2019 met € 167k gedaald ten opzichte van 2018 door de hogere dotatie aan de jubileum voorziening (74k) en daling van overige personele lasten (217k).

E. Huisvestingslasten

In 2019 zijn de huisvestingslasten € 69k hoger dan in 2018 als gevolg van hogere kosten voor heffingen.

F. Overige lasten

De overige lasten zijn 235k hoger in 2019 dan in 2018 als gevolg van:

- Meerwerk accountants (20k)
- Inhuur deskundigen voor assessment (50k) en voor ondersteuning bij diverse trajecten onder andere bij het verkennen van mogelijke samenwerking tussen scholen, ambassadeurschap vanuit contourenplan (60k)
- Hogere licenties (40k)
- Kosten huisstijl / logo en website (€ 50k)
- Bestuursbesluiten (35k)

Analyse balans

Omschrijving	2019	2018	verschil	opm
Activa				
Vaste activa				
materiele vaste activa	2.280.977	1.899.366	381.611	
financieel vaste activa	672.925	571.378	101.546	
Totaal vaste activa	2.953.902	2.470.744	483.158	
Vlottende activa				
Vorderingen	1.257.574	1.374.869	-117.295	A
Liquide middelen	2.120.555	3.305.955	-1.185.400	B
Totaal vlottende activa	3.378.129	4.680.824	-1.302.694	
Totaal activa	6.332.031	7.151.568	-819.537	
Passiva				
Eigen vermogen	4.476.463	5.448.662	-972.199	C
Voorzieningen	243.842	156.550	87.292	D
Kortlopende schulden	1.611.726	1.546.357	65.369	
Totaal passiva	6.332.031	7.151.569	-819.538	

De belangrijkste verschillen tussen de balans 2019 en 2018 zijn hieronder weergegeven:

- A. Materiele vaste activa**
Meer investeringen dan afschrijvingen.
- B. Vorderingen**
De vorderingen dalen ten opzichte van 2018. Dit betreft een moment opname en is geen duidelijke oorzaak voor te geven.
- C. Liquide middelen**
De liquide middelen zijn lager in 2019 ten opzichte van 2018.
Zie voor meer toelichting ook het kasstroomoverzicht.
- D. Eigen vermogen**
Het eigen vermogen muteert met het resultaat.
- E. Voorziening**
De jubileumvoorziening muteert met de dotatie en onttrekking van de voorziening op basis van het model van de PO-Raad.
- F. Kortlopende schulden**
De kortlopende schulden dalen in 2019 ten opzichte van 2018. Dit wordt met name veroorzaakt door lagere crediteuren stand als gevolg van een betaling eind december.

8.4 Risicomanagement

In 2019 heeft een evaluatie van de risico's plaatsgevonden zoals in 2018 zijn geformuleerd. Hieruit is het volgende overzicht samengesteld. De belangrijke besproken risico's betroffen:

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

Voor bovenstaande risico's zijn de risicokaarten bijgesteld 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 en besproken, daar waar nodig zijn aanvullende beheersmaatregelen getroffen.

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. Lerarentekort	70%	300.000-500.000
2. Bedrijfsvoering	70%	150.000-300.000
3. Ziekteverzuim en verloven	70%	
4. Krimp/leerlingenfluctuaties	70%	150.000-300.000
5. Strategische personeelsplanning	50%	300.000-500.000
6. Ontoereikend HR beleid	15%	150.000-300.000
7. Digitalisering	30%	500.000-700.000
8. Cultuur	30%	50.000-150.000
9. Duurzame inzetbaarheid	30%	150.000-300.000
10. Externe omgeving / samenwerking externe partijen	70%	300.000-500.000
11. Leiderschap	30%	300.000-500.000
12. Governance	30%	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%

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.

	W2016	W2017	W2018	W2019	P2020	P2021	P2022	P2023
Aantal leerlingen per 1-10	2.819	2.756	2.681	2.712	2.643	2.537	2.517	2.517

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 tel data of 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

05JJ RKBS Maria

Formatie

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

	R2018	R2019	B2020	B2021	B2022	B2023
bestuurder	1	1	1	1	1	1
directeuren	14,68	14,25	13,62	13,62	13,62	13,62
OP	172	190	171	170	169	168
OOP	26,17	26,21	26,21	26,21	26,21	26,21
totaal	213,85	231,46	211,83	210,83	209,83	208,83

De groei van aantal fte wordt veroorzaakt door de fte inzake werkdruggelden. In 2019 is bij het opstellen van de begroting is de inzet inzake werkdruggelden niet meegenomen. Hiervoor is gekozen omdat ten tijde van het opstellen van de begroting het bedrag voor de werkdruggelden 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 functie categorieën zijn hierbij het uitgangspunt. Met de verwachte leerlingenaantallen en de verwachte formatieomvang (zoals hierboven weergegeven) is de meerjarenbegroting opgesteld. In de meerjarenbegroting is een taakstelling verwerkt.

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.

Baten en lasten	R2018	R2019	B2020	B2021	B2022	B2023
Rijksbijdrage	17.590.101	18.349.210	17.500.908	17.156.243	16.811.084	16.573.188
Overige overheidsbijdrage en subsidies	149.414	373.584	257.799	211.269	207.570	207.570
Overige baten	721.405	289.268	333.523	278.704	278.704	278.704
Totaal baten	18.460.919	19.012.062	18.092.230	17.646.216	17.297.358	17.059.462
Personele lasten	15.492.434	16.735.096	15.413.144	15.187.873	14.919.506	14.758.830
Afschrijvingen	434.880	503.365	505.011	549.826	547.691	488.186
Huisvestingslasten	1.100.342	1.169.754	1.054.073	984.511	984.626	971.726
Overige lasten	1.438.310	1.674.242	1.125.259	977.201	961.392	972.048
Totaal	18.465.966	20.082.457	18.097.487	17.699.411	17.413.215	17.190.790
Saldo baten en lasten	-5.047	-1.070.395	-5.257	-53.195	-115.857	-131.328
Financiële baten en lasten	-24.607	98.196	-5.257	-5.654	-5.654	-5.709
Resultaat	-29.654	-972.198	-	-47.541	-110.203	-125.619

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

Balans

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

Balans	R2018	R2019	B2020	B2021	B2022	B2023
Materiële vaste activa	1.899.366	2.280.977	2.743.966	2.572.640	2.334.449	2.151.263
Financiële vaste activa	571.378	672.925	525.000	525.000	525.000	525.000
Vordering	1.374.869	1.257.574	1.237.000	1.237.000	1.237.000	1.237.000
Liquide middelen	3.305.955	2.120.555	2.021.749	2.159.418	2.153.534	2.022.411
Totaal activa	7.151.568	6.332.031	6.527.715	6.494.058	6.249.983	5.935.674
Eigen vermogen						
publiek	4.450.652	3.375.453	3.375.453	3.327.912	3.217.709	3.092.090
privaat	998.010	1.101.010	1.101.010	1.101.010	1.101.010	1.101.010
Eigen vermogen	5.448.662	4.476.463	4.476.463	4.428.922	4.318.719	4.193.100
Voorzieningen	156.550	243.842	175.000	175.000	175.000	175.000
Kortlopende schulden	1.546.357	1.611.726	1.560.310	1.560.310	1.560.310	1.560.310
			168.700	182.584	195.954	7.264
			147.242	147.242		
Totaal passiva	7.151.569	6.332.031	6.527.715	6.494.058	6.249.983	5.935.674

Kasstroom

KASSTROOMOVERZICHT

	2017	2018	2020	2021	2022	2023
Resultaat boekjaar	-29.654	-1.070.395	49.169	148.308	8.452	-83.099
Afschrijvingen	434.880	503.365	393.659	336.942	264.245	226.057
Mutaties in voorzieningen	6.259	87.292	-5.000	-	-	-
Mutaties in kortlopende vorderingen	-185.718	117.295	2.879	-	-	-
Mutaties in kortlopende schulden	-34.311	65.369	397.568	-	-	-
Mutatie fva	-16.497	-101.546	-	-	-	-
rente	-24.577	98.196	-5.892	-5.892	-5.892	-5.892
Investeringen	-383.428	-972.030	-968.000	-378.500	-309.500	-305.000
overige investeringen / aflossingen	-12.000	-18.000	36.811	36.811	36.811	36.811
Mutatie liquide middelen	-245.046	-1.185.400	-98.806	137.669	-5.884	-131.123
beginstand liq middelen	3.550.940	3.305.894	2.120.555	2.021.749	2.159.418	2.153.534
mutatie	-80.006	-1.185.400	-98.806	137.669	-5.884	-131.123
eindstand liq middelen	3.305.894	2.120.555	2.021.749	2.159.418	2.153.534	2.022.411

Kengetallen

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

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
liquiditeit	3,03	2,10	3,04	2,94	2,97	2,92
solvabiliteit	76%	76%	69%	69%	72%	75%
rentabiliteit	0%	-6%	0%	1%	0%	0%
personele lasten/totale lasten	84%	84%	86%	86%	88%	88%
kapitalisatiefactor	39%	39%	37%	36%	37%	37%
huisvestingsratio	8%	8%	9%	9%	9%	9%

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

Vanaf 2017 zijn er, zoals reeds eerder gemeld in ons bestuursverslag, twee schoolgebouwen met bouwkundige problematiek, te weten: De Neerhof in Zevenbergen en de Schittering in Hooge Zwaluwe. Bij de Neerhof is sprake van klachten van de gebruikers van het pand als gevolg van constructiefouten in het gebouw. De stichting is destijds bouwheer geweest van het gebouw "De Neerhof". Door de aanvaarding van het bouwheerschap zijn hierdoor, juridisch gezien, de consequenties bij later ontstane onvolkomenheden aan het gebouw, volledig voor rekening en risico van Stichting De Waarden gekomen. De stichting is thans in overleg met gemeente Moerdijk over een oplossing. Gezien het feit dat de stichting juridisch gezien geen recht heeft op een vergoeding en door de gemeente geen vergoeding is toegezegd, kan voor het boekjaar 2019 worden gesteld dat er geen sprake is van een vordering. Eventuele tegemoetkomingen zullen volledig in latere boekjaren verantwoord (moeten) worden. Anderzijds is de Stichting ultimo 2019 ook nog geen verplichtingen aangegaan tot het laten uitvoeren van de resterende benodigde probleemoplossende werkzaamheden voor dit schoolgebouw.

Wat betreft De Schittering wordt vanaf 2017 onderzocht om te komen tot een totaaloplossing van de problematiek. Alle punten zijn naar een ieders tevredenheid opgelost. Koelunits zijn door gemeente Drimmelen geplaatst. Stichting De Waarden heeft zonnepanelen op het dak met subsidie geplaatst.

Er is geen verandering in de status van de voorgenomen nieuwbouw projecten Willemstad en Zevenbergschen Hoek.

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).
- De risico's en de beheersingsmaatregelen en de mogelijke financiële impact worden periodiek (bij begroting en jaarrekening) met de directeuren, GMR en RvT besproken.
- 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 2019 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 8.4

Rapportage toezichthoudend orgaan

Hiervoor wordt verwezen naar hoofdstuk 9.

8.6 Analyse met in begroting opgenomen beleid

In de begroting 2019 waren op basis van koersplan 2019-2023 de volgende speerpunten financieel opgenomen:

- Opzetten interne pool medewerkers in verband met vervangingen: in 2019 is een pool opgezet voor vervangingen binnen de stichting.
- Investering HR beleid onder overige personele lasten in verband met doorontwikkeling HR (koersplan). De investeringen zoals opgenomen in de begroting, zoals het uitvoeren van insight discovery scan en verder doorvoeren van huis van werkvermogen heeft plaatsgevonden.
- Communicatiebeleid
Het communicatieplan is op basis van het koersplan nader uitgevoerd en heeft geleid tot onder andere een nieuwe website, ambassadeurs van de verschillende bouwstenen van het koersplan.
- Deskundigenadvies voor implementatie WMK, in diverse werksessies met de directeuren is gewerkt aan WMK onder begeleiding van deskundigen.

8.7 Allocatie van middelen naar schoolniveau

De rijksbijdrage voor Stichting De Waarden wordt middels een allocatiemodel verdeeld over de verschillende scholen. Voor de boven schoolse voorzieningen binnen de stichting wordt een begroting opgesteld op basis waarvan de afroeping plaatsvindt.

8.8 Onderwijsachterstanden

De onderwijsachterstand gelden zijn toebedeeld aan de scholen waar het betrekking op heeft. De scholen hebben de middelen met name ingezet voor extra formatie ter ondersteuning van de leerlingen.



B Verslag Raad van Toezicht 2019

9. Verslaglegging Raad van Toezicht

Inleiding

In het jaar 2019 zijn de belangrijkste activiteiten van de Raad van Toezicht geweest het goedkeuren van het koersplan en het kennisnemen van het rapport dat de Inspectie van het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen. Beide stukken geven aan dat er door Stichting de Waarden in het verslagjaar goede vooruitgang is geboekt. Bovendien blijkt dat er binnen Stichting de Waarden een goed draagvlak aanwezig is voor de ingezette koers. Er zijn weliswaar nog verbeterpunten, maar de Raad van Toezicht heeft de overtuiging dat deze op eigen kracht gerealiseerd kunnen worden.

9.1. Vergaderingen Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2019 zeven keer vergaderd. De belangrijkste agendapunten waren:

- Toezichthouden op naleving wettelijke verplichtingen en code goed bestuur.
- Richting geven aan beleid voor de komende jaren en toekomstvisie, met name waar het gaat om de krimp van het leerlingenaantal.
- Kwaliteit van het onderwijs: inspectierapportages, bereikte leerresultaten, en de interne audits.
- Functioneren bestuurder.
- Het vaststellen en goedkeuren van het toezichtkader Raad van Toezicht.
- Bespreking jaarrekening met accountant en het evalueren van het functioneren van de accountant.
- Diverse tussentijdse rapportages en externe presentaties op het gebied van personeel en financiën.
- Het bespreken van scenario's die moeten leiden tot het strategisch huisvestingsbeleid dat in 2020 definitief vorm moet gaan krijgen.
- Het bezien hoe Stichting de Waarden in de toekomst private eigen vermogen kan gaan bestemmen.
- Het vaststellen en goedkeuren van het profiel voor de leden van de Raad van Toezicht.
- Benoeming mevrouw van A. van Atteveld als vicevoorzitter Raad van Toezicht en voorzitter Remuneratiecommissie per 1 januari 2020.
- Toezicht houden op rechtmatige verwerving, bestemming en aanwending van de middelen.
- Het tekenen van de opdracht voor controle van het boekjaar 2019 door de accountant.

De bestuurder en de voorzitter van de Raad van Toezicht hebben maandelijks een bilateraal overleg waarin lopende zaken worden besproken en de agenda voor de vergaderingen Raad van Toezicht wordt voorbereid. De voorzitter van de Raad van Toezicht informeert de overige leden van de Raad van Toezicht hierover. Zodoende is de volledige Raad van Toezicht tijdig op de hoogte van relevante ontwikkelingen binnen Stichting de Waarden, zowel betreffende de harde als de 'zachte' informatie.

9.2 Vergaderingen Auditcommissie

De auditcommissie heeft in 2019 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 rechtmatigheid van de inkomsten en uitgaven van Stichting De Waarden.
- Het bespreken van diverse scenario's die hebben geleid tot de begroting en de meerjarenraming.
- Voorlichting over de financiële systemen van Stichting De Waarden.
- Het beoordelen van tussentijdse financiële resultaten.
- Het bespreken van het meerjaren onderhoudsplan (MJOP) en hoe de Stichting De Waarden deze in de komende jaren in de jaarrekening gaat verantwoorden.

Tevens heeft de auditcommissie een tweetal keer vergaderd door middel van conference call.

9.3 Vergaderingen remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft in 2019 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.

9.4 Contacten met stakeholders

De Raad van Toezicht vindt het belangrijk dat naast de informatie die wordt ontvangen van de bestuurder, ook zelf actief informatie op te halen bij de stakeholders van de Stichting de Waarden.

9.5 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

Er zijn een aantal GMR-vergaderingen door leden van de Raad van Toezicht bijgewoond. Tevens overleggen de voorzitter van de Raad van Toezicht, de voorzitter GMR en de bestuurder van Stichting de Waarden, afzonderlijk van de colleges, tweemaal per jaar over de belangrijkste zaken aangaande medezeggenschap en Governance.

Op 24 september 2019 is er een bijeenkomst geweest over de vormgeving van het identiteitsbeleid van Stichting de Waarden onder leiding van Verus. Hierin hebben de bestuurder, de Raad van Toezicht, directeuren en de GMR geparticipeerd. Al deze gremia waren ook bij de voorbereiding hiervan betrokken.

In verband met het ontstaan van een tweetal vacatures binnen de Raad van Toezicht in 2020, is er een BenoemingsAdviesCommissie samengesteld. Hierin hebben naast de Raad van Toezicht en de Bestuurder ook twee GMR leden deelgenomen. Er is sprake geweest van een constructieve samenwerking.

9.6 Interne stakeholders

De Raad van Toezicht heeft een aantal vergaderingen gehouden op locatie. Daar hebben delegaties van de teams van de school zich gepresenteerd en toelichting gegeven op de lokale situatie. De Raad van Toezicht heeft dit als inspirerend ervaren. Daarnaast hebben de leden van de Raad van Toezicht diverse interne evenementen bijgewoond.

9.7 Externe stakeholders

Er is een overleg geweest tussen de wethouder Onderwijs van de gemeente Moerdijk enerzijds, Raad van Toezicht, bestuurder en lokale directeur anderzijds, inzake de nieuwbouw van de school in Willemstad. De gehele Raad van Toezicht is betrokken geweest bij de standpuntbepaling van Stichting de Waarden in deze en de te kiezen handelswijze, met in achtneming van de juiste rol invulling.

Er heeft ook een gesprek plaatsgevonden tussen een delegatie van de Raad van Toezicht en de inspecteurs van het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen in het kader van de uitgebrachte rapportage.

9.8 Zelf evaluatie en permanente educatie Raad van Toezicht

Op 11 januari 2019 heeft de Raad van Toezicht een zelfevaluatie gedaan onder leiding van een extern deskundige. Als belangrijkste actiepunten zijn hieruit naar voren gekomen:

- Het opstellen van een profielschets lid Raad van Toezicht (is inmiddels gerealiseerd);
- Het opstellen van een toezichtskader Raad van Toezicht (is inmiddels gerealiseerd);
- Meer gebruikmaken van de diverse competenties die binnen de Raad van Toezicht aanwezig zijn en het bewaken van de volledigheid hiervan (permanent aandachtspunt);
- Het meer bekwaamen in het waardengericht toezichthouden (een vervolgbijeenkomst is hiervoor gehouden op 17 december 2019).

De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft in het kader van de permante educatie de congressen van Vereniging TOI en van Verus bezocht waarbij verschillende workshops waren georganiseerd.

9.9 Waardengericht toezichthouden & afscheid 2 toezichthouders

9.9.1 Waardengericht toezichthouden

Op 17 december jongstleden is er een workshop betreffende 'verdere verdieping waardengericht toezichthouden' gehouden. Tevens zijn de punten die bij de zelfevaluatie aan de orde zijn gekomen (zie het voorgaande hoofdstuk) wederom besproken. Daarnaast is er ook een ontwikkelagenda Raad van Toezicht opgesteld. Deze zal bewaakt worden tijdens de evaluatie in de reguliere vergaderingen en daar waar nodig via permanente educatie opgevolgd worden.

9.9.2 Afscheid leden Raad van Toezicht

Tijdens deze bijeenkomst is er afscheid genomen van twee leden van de Raad van Toezicht, namelijk mevrouw van Goch en mevrouw van Esch. Deze twee 'powervrouwen' hebben een belangrijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van Stichting de Waarden. Met name in de beginperiode van hun toezichthouderschap, waarbij er soms lastige beslissingen genomen moesten worden inzake de wijziging van de topstructuur en de benoeming van een nieuwe bestuurder. In de toespraken werd de waardering voor mevrouw van Goch uitgesproken over haar passie en deskundigheid betreffende het onderwijs en voor mevrouw van Esch voor haar bestuurlijke en deskundige nuchterheid met de nodige analytische ervaring.

In één vacature is inmiddels voorzien in de persoon van mevrouw Seegers. De verwachting is dat begin 2020 de andere vacature ook vervuld zal worden.

9.10 Remuneratie 2019

Op basis van de actuele regelgeving is de volgende bezoldiging voor de leden van de Raad van Toezicht vastgesteld:

- Voorzitter Raad van Toezicht:
40% van 15% van het bezoldigingsmaximum van WNT klasse van Stichting de Waarden;
- Lid Raad van Toezicht:
40% van 10% van de bezoldigingsmaximum van WNT klasse van Stichting de Waarden;
- Een kosten vergoeding van €300,- voor ieder lid van een commissievergadering;
- Het bezoldigingsmaximum van de bestuurder bedraagt voor het jaar 2020 € 157.000,-.

9.11 Belangrijke agendapunten Raad van Toezicht in 2020

De volgende agendapunten zullen in het jaar 2020 de aandacht vragen:

- Voortgang Koersplan;
- Strategisch huisvestingsbeleid;
- Identiteitsbeleid;
- Statutenwijziging.

9.12 Tot slot

Stichting de Waarden heeft in 2019 op de diverse terreinen een positieve ontwikkeling onder leiding van de bestuurder en het directieteam doorgemaakt. De Raad van Toezicht wil haar nadrukkelijke dank uitspreken naar het voltallige personeel.

Samenstelling Raad van Toezicht tot en met 31-12-2019

Leden en functie

De heer T. Groeneveld	voorzitter, lid audit- en remuneratiecommissie	aftredend/herkiesbaar 10-05-2020 herkiesbaar
Mevrouw M. van Goch	vicevoorzitter, lid remuneratiecommissie	01-01-2020 aftredend
Mevrouw L. van Atteveld	lid	01-10-2022 herkiesbaar
Mevrouw K. van Esch	lid	01-02-2020 aftredend
De heer G. van Son	lid	01-10-2022 herkiesbaar

Nevenfuncties leden Raad van Toezicht

De heer T. Groeneveld	Lid Raad van Toezicht Willem van Oranjecollege Waalwijk Lid Raad 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 andere nevenfuncties behoudens Stichting de Waarden
Mevrouw L. van Atteveld	Commissaris bij Woningstichting Servatius Commissaris bij Sité Woondiensten Commissaris bij IZER (huisartsenzorggroep)
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
---------------------	---

C Jaarrekening 2019

10. Model A: balans per 31-12-2019

Omschrijving	2019	2018
Activa		
Vaste activa		
materiele vaste activa	2.280.977	1.899.366
financieel vaste activa	672.925	571.378
Totaal vaste activa	2.953.902	2.470.744
Vlottende activa		
Vorderingen	1.257.574	1.374.869
Liquide middelen	2.120.555	3.305.955
Totaal vlottende activa	3.378.129	4.680.824
Totaal activa	6.332.031	7.151.568
Passiva		
Eigen vermogen	4.476.463	5.448.662
Voorzieningen	243.842	156.550
Kortlopende schulden	1.611.726	1.546.357
Totaal passiva	6.332.031	7.151.569



11. Model B: staat van baten en lasten over 2019

Omschrijving	2019	begroting 2019	2018
Rijksbijdrage	18.349.210	17.367.380	17.590.101
Overige overheidsbijdrage en subsidies	373.584	194.241	149.414
Overige baten	289.268	298.225	721.405
Totale baten	19.012.062	17.859.846	18.460.919
Personele lasten	16.735.096	15.479.428	15.492.434
Afschrijvingen	503.365	415.170	434.880
Huisvestingslasten	1.169.754	955.458	1.100.342
Overige lasten	1.674.242	1.123.772	1.438.310
Totaal	20.082.457	17.973.828	18.465.966
Saldo baten en lasten	-1.070.395	-113.982	-5.047
Financiële baten en lasten	98.196	6.153	-24.607
Resultaat	-972.198	-107.829	-29.654



12. Model C: kasstroom

Kasstroom uit operationele activiteiten			
	2019	2018	
Saldo baten en lasten	-1.070.395	-29.654	
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen	503.365	434.880	
Mutaties voorzieningen	87.292	6.259	
Overige mutatie eigen vermogen	0		
Veranderingen in vlottende middelen			
Vorderingen (-/-)	117.295	-185.718	
Schulden	65.369	-34.311	
Mutatie financiële vaste activa	-101.546	-16.497	
Totale kasstroom uit bedrijfsoperaties	-398.620	174.959	
Ontvangen interest	98.196	19.588	
Betaalde interest	0	-44.165	
	98.196	-24.577	
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	-300.424	150.382	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investing in mva	-972.030	-383.428	
Desinvestering mva	-18.000	-12.000	
Correctie mva beginstand	105.054		
Overige investeringen / aflossingen	0		
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-884.976	-395.428	
Mutatie liquide middelen	-1.185.400	-245.046	
Beginstand liquide middelen	3.305.955	3.550.940	
Mutatie liquide middelen	-1.185.400	-245.046	
Eindstand liquide middelen	2.120.555	3.305.894	

13. Grondslagen

13.1 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.

13.2 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 3.1.3.3 Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden verwerkt.

13.3 Stelselwijziging

In de jaarrekening 2019 is een stelselwijziging inzake de verwerking van de kosten voor groot onderhoud doorgevoerd. Tot en met 2018 werden de kosten voor groot onderhoud direct verwerkt ten laste van het resultaat. Vanaf 2019 worden de kosten voor groot onderhoud geactiveerd en afgeschreven. Hierbij wordt naleving gegeven aan RJ-Uiting 2019-14: Richtlijn 212 'Materiële vaste activa' (overgangsbepalingen 'kosten van groot onderhoud')(14 oktober 2019).

Gekozen is voor de prospectieve verwerkingswijze: de vergelijkende cijfers voor 2018 zijn niet aangepast. Het effect van de doorgevoerde stelselwijziging in de jaarrekening van 2019 bedraagt 30k. De geactiveerde kosten voor groot onderhoud zijn in de materiële vaste activa opgenomen onder de categorie 'gebouwen'.

Daarnaast is nog onduidelijk of de gemeente goedkeuring gaat verlenen voor de nieuwbouw of renovatie van enkele locaties. De uitkomst van deze beslissing heeft significante invloed op de toekomstige kosten voor groot onderhoud. Door afronding op hele euro's kunnen in het verslag kleine verschillen worden geconstateerd. De jaarrekening is opgesteld vanuit continuïteitsveronderstelling.

13.4 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

13.4.1 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 (onder financiële vaste activa) is op actuele waarde gewaardeerd.

13.4.2 Financieel Vaste Activa

De beleggingen op lange termijn worden gewaardeerd tegen reële waarde. De effecten worden gewaardeerd tegen de reële waarde. Onder de financiële vaste activa worden tevens de waarborgsommen verantwoord die zijn betaald aan de Stichting Snappet voor bruikleen van tablets binnen het onderwijs.

13.4.3 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.

13.4.4 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.

13.4.5 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve die voortkomt uit de door (semi) overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. 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 die 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.

Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door een derde is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsfonds.

Bestemmingsreserve privaat is met eigen middelen, dat wil zeggen zonder subsidie van de overheid opgebouwd. Het voor of nadelig saldo van de exploitatie wordt toegevoegd c.q. onttrokken aan de reserve.

13.4.6 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 verplichtingen en risico's niet op activa in mindering 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.

13.4.7 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%.

13.4.8 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.

13.4.9 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.

13.5 Resultaatbepaling

13.5.1 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.

13.5.2 (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 clause) 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.

13.5.3 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.

13.5.4 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.

13.5.5 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.

13.5.6 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 middelloon 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 2019 is 104,4%. Per ultimo 2018 was deze 96,9%.

13.5.7 Afschrijvingen

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

13.5.8 Huisvestingslasten

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

13.5.9 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.

13.5.10 Financiële baten en lasten

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

13.6 Financiële instrumenten en risicobeheersing

13.6.1 Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam zijn 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.

13.6.2 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 te verwachten kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

14. Toelichting balans

14.1 Materiele vaste activa

1.2 materiele vaste activa										
mutaties 2019										
	cumulatieve aanschafwaarde per 1-1-2019	cumulatieve afschrijvinge n t/m 1-1- 2019	boekwaarde per 1-1-2019	investering en	herwaard ering	desinvest eringen	afschrijving en	cumulatiev e aanschafwa arde per 31- 12-2019	afschrijvin gen t/m 31- 12-2019	boekwaard e per 31-12- 2019
1.2.1 Gebouwen en terreinen	316.775	104.775	212.000	76.435	18.000		708	411.210	105.483	305.727
1.2.2 Inventaris en apparatuur	4.950.034	3.852.358	1.097.676	795.047			376.477	5.745.081	4.228.835	1.516.245
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.186.521	1.701.612	484.909	100.548			126.180	2.287.069	1.827.792	459.277
Totaal mva	7.453.330	5.658.745	1.794.585	972.030	18.000	-	503.365	8.443.360	6.162.110	2.281.249

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 vaste bedrijfsmiddelen

9 jaar

14.2 Financieel vaste activa

mutaties 2019								
	boekwaarde per 1-1-2019	investeringen	verkoopen	desinvestering	gerealiseerd resultaat	ongerealiseerd resultaat	boekwaarde per 31-12-2018	
1.3.6	Effecten	570.435	157.201	159.540		5.489	98.566	672.151
	Waarborgsommen	774					774	
	Totaal FVA	571.209	157.201	159.540	-	5.489	98.566	672.925
	Toelichting							
1.3.6.1	Aandelen	328.573	61.895	99.637	-	4.650	81.882	377.364
1.3.6.2	Obligaties	241.862	95.305	59.903	-	839	16.683	294.787
1.3.6	Totaal Effecten	570.435	157.201	159.540	-	5.489	98.566	672.151

De aandelen en obligaties zijn per direct opeisbaar

14.3 Vorderingen

1.5 Vorderingen		31-12-2019	31-12-2018
1.5.1	Debiteuren	41.366	41.014
1.5.2	OCW	791.530	694.795
1.5.6	Overige overheden		
1.5.7	Overige vorderingen	271.704	604.927
1.5.8	Overlopende activa	28.174	34.133
1.5.9	Vordering transitievergoeding	124.800	-
Totaal vorderingen		1.257.574	1.374.869
1.5.7	Vordering samenwerkingsverband		-
	Vooruitbetaalde bedragen		
	nog te ontvangen bedragen	192.666	522.321
	te betalen loon	156	14.227
	voortuitbetaalde lasten	78.882	68.379
1.5.7	Overige vorderingen	271.704	604.927
1.5.8.4	transitorische posten	28.174	34.133
1.5.8	overlopende activa	28.174	34.133

14.4 Liquide middelen

Model EL : effecten en liquide middelen			
		31-12-2019	31-12-2018
1.7.1	Kasmiddelen		-
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeni	1.937.555	3.305.955
Liquide middelen		1.937.555	3.305.955
Toelichting			
Betaalrekening bestuur		31.200	210.413
Sparrekeningen		1.878.606	2.925.063
Diverse schoolbanken		27.749	170.480
Tegoeden op bank- en girorekeningen		1.937.555	3.305.955

14.5 Eigen vermogen

	stand per 1-1-2019	resultaat	overige mutaties	stand per 31-12-2019
Algemene reserve	3.851.652,00	-1.075.198	-	2.776.454
Bestemmingsreserve (publiek)	598.999,60			599.000
bestemmingsreserve (privaat)	998.010,09	103.000	-	1.101.010
Eigen vermogen	5.448.661,69	-972.198	0	4.476.463
Toelichting				
Algemene reserve	3.851.652	-1.075.198		2.776.454
bestemmingsreserve publiek				
Passend onderwijs	598.999,60			599.000
bestemmingsreserve publiek	598.999,60	-		599.000
Bestemmingsreserve privaat				
Herwaarderingsreserve	212.000	18.000		230.000
Activiteitenrekeningen	146.161	-18.000		128.161
Bestemmingsreserve privaat	639.868	103.000		742.868
Totaal	998.029	103.000	0	1.101.029

De bestemmingsreserve Passend onderwijs is gevormd om de te ontvangen overschotten van Het Samenwerkingsverband te bestemmen voor uitgaven voor passend onderwijs. De bestemmingsreserve Privaat bestaat uit private middelen. Het gaat hier om couponrente, aan- en verkoop van aandelen en obligaties.

Activiteitenrekeningen betreft het saldo ingebracht en besteed door ouders. In 2017 zijn alle publieke middelen, die in het verleden op de activiteitenrekening werden verantwoord, nu op de hoofdrekening verantwoord. Op de activiteitenrekening staan alleen de bedragen ingebracht door derden, o.a. ouders.

De correctie op bestemmingsreserve privaat betreft het bedrag aan vervoerskosten aan ouders van De Zwingelspaan als gevolg van sluiten van de school. De herwaarderingsreserve bestaat uit een private woning.

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

14.6 Voorzieningen

Model : voorzieningen en langlopende schulden						
	stand jan 2019	dotaties	onttrekking	eindstand	kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
Voorziening jubilea	156.550	124.769	37.477	243.842	14.082	229.760
Voorziening groot onderh						
Totaal	156.549,78	124.769,00	37.477,00	243.841,78		
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.						
kortlopend deel betreft uitkering 2019 voor 25 en 40 jarig jubileum op basis van bestand						

14.7 Kortlopende schulden

		31-12-2019	31-12-2018
2.4.3	Crediteuren	88.464	185.679
2.4.7	Belastingen en sociale verzekeringen	583.993	611.858
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	210.955	172.948
2.4.9	Overige kortlopende schulden	643.976	503.006
2.4.10	Overlopende passiva	84.338	72.627
	kortlopende schulden	1.611.726	1.546.118
	Toelichting		
2.4.7.1	loonheffing	539.609	517.580
2.4.7.3	premies sociale verzekeringen	44.384	94.278
2.4.7	totaal belastingen en premies	583.993	611.858
2.4.9.2	overige kortlopende schulden	128.619	25.540
	aanspraken vakantiegeld	515.357	477.465
2.4.9	totaal overige kortlopende schulden	643.976	503.006
2.4.10.5	Vooruitontvangen bedragen		8.301
	overlopende passiva	40.606	64.326
	transitorische posten	43.732	
2.4.10	Totaal overlopende passiva	84.338	72.627



15. Toelichting staat van baten en lasten

15.1 Baten

15.1.1 Rijksbijdragen en overige overheidsbijdrage en subsidies

Model OB : opgave overheidsbijdrage				
3.1	Rijksbijdragen			
		werkelijk 2019	begroting 2019	werkelijk 2018
3.1.1	Rijksbijdrage OCW	16.297.435	15.804.791	15.696.716
3.1.2	Overige subsidies OCW	1.415.351	1.064.569	1.112.544
3.1.3	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	636.424	498.020	780.841
	Totaal rijksbijdrage	18.349.210	17.367.380	17.590.101
3.1.1	Uitsplitsing			
	Personele lumpsum	11.386.898	11.192.675	11.279.732
	Materiële instandhouding	2.386.371	2.310.450	2.333.020
	Personeels- en arbeidsmarktbeleid	2.012.715	2.301.666	1.905.341
	Werkdrukmiddelen	511.451	-	178.623
	Rijksbijdrage OCW	16.297.435	15.804.791	15.696.716
3.1.2	Uitsplitsing overige subsidies OCW	werkelijk 2019	begroting 2019	werkelijk 2018
	Niet geoormerkte subsidie	39.858	78.667	280.648
	Prestatiebox	542.435	530.771	382.178
	Impulsgebieden	9.509	17.908	859
	Samenvoeging	419.583	437.223	430.796
	Lerarenbeurs	-		18.063
	overige subsidies	350.722		
	boa	50.004		
	asielzoekers	3.239		
	Totaal	1.415.351	1.064.569	1.112.544
3.2	Overige overheidsbijdrage en subsidies	werkelijk 2019	begroting 2019	werkelijk 2018
	Bijdrage gemeente	373.584	194.241	149.414

15.1.2 Overige baten

3.5 Overige baten				
		werkelijk 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
3.5.1	Verhuur	155.678	110.000	166.046
3.5.2	Detachering personeel	11.027	40.982	53.710
3.5.6	Overige (overige baten)	122.562	147.243	501.649
	Totaal	289.268	298.225	721.405

15.2 Lasten

15.2.1 Personele lasten

Model LA: opgave van de lasten			
4 Lasten			
	werkelijk 2019	begroting 2019	werkelijk 2018
Toelichting			
4.1.1.1 Bruto lonen en salarissen	11.584.866	10.272.873	10.648.000
4.1.1.2 Sociale lasten	2.109.902	2.704.631	2.412.000
4.1.1.3 Pensioenpremies	1.910.131	1.615.383	1.507.000
Lonen en salarissen	15.604.899	14.592.887	14.567.000
4.1.2.1 Dotatie/ vrijval voorzieningen	124.769	61.200	50.000
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	639.623	240.307	665.000
4.1.2.3 Overige	365.805	585.036	583.000
Overige personele lasten	1.130.197	886.543	1.298.000
totaal personele lasten	16.735.096	15.479.430	15.865.000
Toelichting gemiddeld aantal fte			
Directie	14,25	16	14,62
OP	190	183	172
OOP	26,21	20	26,17
Totaal	231	219	213

15.2.2 Afschrijvingen en huisvestingslasten

4.2 afschrijvingslasten		werkelijk 2019	begroting 2019	werkelijk 2018
4.2.2	Materiele vaste activa afschrijvingslasten	503.365	415.169	434.880
4.3	Huisvestingslasten			
4.3.1	huur	130.329	109.866	117.761
	verzekeringen	-		
	onderhoud	373.254	376.061	379.453
	energie en water	289.701	263.744	280.494
	schoonmaakkosten	166.028	151.759	168.856
	heffingen	169.622	62.860	134.588
	overige (huisvestingsla:	40.819	-	19.190
	dotatie groot onderho	-	-8.832	
	Huisvestingslasten	1.169.754	955.458	1.100.342

15.2.3 Overige lasten

4.4 Overige lasten				
		werkelijk 2019	begroting 2019	werkelijk 2018
4.4.1	administratie en beheer	524.415	328.655	665.397
4.4.2	ict, apparatuur en leermiddelen	747.287	686.479	528.164
4.4.4	overige (overige lasten)	402.540	108.636	244.750
Totaal overige lasten		1.674.242	1.123.770	1.438.310
Uitsplitsing accountantskosten				
4.4.1.1	Onderzoek jaarrekening	38.799		20.872
4.4.1.2	Andere controle opdracht			
4.4.1.3	Fiscale adviezen			
4.4.1.4	Andere niet controle dienst	8.452		10.825
Totale kosten accountant		47.251	-	31.697

15.2.4 Financiële baten en lasten

Model FB: financiële baten en lasten				
		werkelijk 2019	begroting 2019	werkelijk 2018
5 Financiële baten en lasten				
5.1	rentebaten	1.725		15.760
	overige opbrengsten financiële VA en effecten	107.969		3.748
	overige lasten financiële VA active	4.424		43.659
5.5	rentelasten (-/-)	7.075		506
Financiële baten en lasten		98.196	6.153	-24.657

15.3 Verantwoording subsidies (Model G)

G1: verantwoording van subsidies zonder verrekening

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/ m	
				verslagjaar	Prestatie afgerond
subsidie studieverlof 08MJ	1006415	sep-19	7.558	7.558	nee
subsidie zij instroom 08 mJ	1027240	dec-19	20.000	20.000	nee
subsidie voor studieverlof 14FE	1006794	sep-19	12.093	12.093	nee
subsidie voor zij instroom 15cx	1027364	dec-19	20.000	20.000	nee
lerarenbeurs 07OA	2018/2/944747	aug-18	9.647	9.647	ja
lerarenbeurs 09LL	2018/2/944747	aug-18	8.389	8.389	ja
lerarenbeurs 07OA	8/257/39999	aug-18	20.000	20.000	ja
G2 Verantwoording van subsidies met verrekening					
nvt					

15.4 Overzicht verbonden partijen/ model E

Overzicht verbonden partijen								
MODEL E								
Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten SBI- code KvK	EV 31-12-2019	Resultaat 2019	Art. 2:403 BW	Deelname	Conso lidatie
Samenwerkingsverband PO 2811 Goeree Overflakkee te Middelharnis	stichting	Middelharnis	4	nb	nb	nee	0%	nee
Samenwerkingsverband PO 3002 te Roosendaal	stichting	Roosendaal	4	nb	nmb	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

WNT verantwoording 2019 Stichting De Waarden

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden.
De WNT is van toepassing op Stichting De Waarden voor primair onderwijs.
Het voor Stichting De Waarden toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 € 152.000,-.
Dit betreft het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs klasse D.
Complexiteitspunten voor gemiddelde totale baten is 4, voor gemiddeld aantal leerlingen 3, voor gewogen aantal onderwijssoorten 3. Het totaal aantal complexiteitspunten is 9 wat neerkomt op klasse D.
Dit maximum geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

1a. Bezoldiging topfunctionarissen

Gegevens 2019

bedragen x € 1	L. Hoogwerf		
Functiegegevens	bestuurder		
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1-31/12		
Omvangfactor dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0		
Dienstbetrekking?	ja		
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	107.436		
Beloningen betaalbaar op termijn	19.134		
Subtotaal	126.570		
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	152.000		
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.		
Bezoldiging	126.570		
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.		
Toelichting op vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.		
Gegevens 2018			
bedragen x € 1	L. Hoogwerf		
Functiegegevens	bestuurder		
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1-31/12		
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0		
Dienstbetrekking ?	ja		
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	101.870		
Beloningen betaalbaar op termijn	16.692		
Subtotaal	118.562		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	146.000		
Bezoldiging	118.562		

1b. Ledinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking

Niet van toepassing.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2019					
bedragen x € 1	T. Groeneveld	K. van Esch	M. van Gogh	R. van Son	L. Atteveld
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	9.954	4.876	6.800	5.867	5.388
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	22.800	15.200	15.200	15.200	15.200
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	9.954	4.876	6.800	5.867	5.388
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018					
bedragen x € 1	T. Groeneveld	K. van Esch	M. van Gogh	R. van Son	L. Atteveld
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	10585	4.661	6.886	5.653	4.661
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21900	14.600	14.600	14.600	14.600

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.
Er zijn in 2019 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden gemeld, of die in eerdere jaren op basis van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

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 drie tot zeven jaar. De gemiddelde jaarlijkse verplichting bedraagt ongeveer € 123.000.
- De bankgarantie 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 RaboBedrijfsSparRekening NL71RABO01515419398. Deze overeenkomst is per 1 augustus 2012 ingegaan voor onbepaalde tijd.

15.7 Gebeurtenissen na balansdatum

In maart 2020 is Nederland getroffen door een uitbraak van het Corona virus. Voor Stichting De Waarden betekent dit dat de scholen gesloten waren. Het onderwijs werd "op afstand" gegeven. Dit heeft impact gehad op het proces van onderwijsgeven, alhoewel het onderwijs wel door kon gaan. Op dit moment, juni 2020, wordt verwacht dat de financiële impact op het vermogen en het jaarresultaat 2020 beperkt zal zijn. Omdat de baten (bekostiging door OCW) gecontinueerd worden en ook het personeel gewoon wordt doorbetaald.

Verder zijn er 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

Resultaatbestemming 2019	
in euro	
Het bestuur van Stichting De Waarden heeft met instemming van de Raad van Toezicht besloten het 2019 resultaat als volgt te verdelen:	
Algemene reserve *)	€ 1.075.198-
Passend onderwijs	€ -
Herwaarderingsreserve	€ 18.000
Activiteitenrekeningen	€ 18.000-
Bestemmingsreserve privaat	€ 103.000
Totaal resultaat over 2019	€ 972.198-
*) hierin is de extra bate van het rijk verwerkt ter hoogte van € 310k	

16. Ondertekening

De Raad van Toezicht en de bestuurder verklaren hierbij de jaarrekening over de periode 1 januari 2019 tot en met 31 december 2019 te hebben vastgesteld en goedgekeurd. De jaarrekening bestaat uit een balans per 31 december 2019 en een staat van baten en lasten over de periode 1 januari 2019 tot en met 31 december 2019.

Zevenbergen, 23 juni 2020

Raad van Toezicht
voorzitter

de heer T. Groeneveld

vicevoorzitter

mevrouw A.M.J. van Atteveld

lid

de heer G.A.M. van Son

lid

mevrouw D.J.J. Seegers

lid

de heer G. Tieman

College van Bestuur
Bestuurder

mevrouw L.J.R. Hoogwerf

Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer: 41782

Naam instelling: Stichting De Waarden

Contactpersoon: mw. dr. L.J.R. Hoogwerf

Postadres: Kristallaan 1

Postcode/plaats: 4761 ZC Zevenbergen

Telefoon: 0168-404502

E-mail: info@dewaarden.nl

Internet: www.dewaarden.nl

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: De raad van toezicht van Stichting De Waarden, gevestigd te Zevenbergen

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting De Waarden te Zevenbergen, gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting De Waarden op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

- (1) de balans per 31 december 2019;
- (2) de staat van baten en lasten over 2019; en
- (3) de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting De Waarden, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende

topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Bestuursverslag.
- Verslag Raad van Toezicht.
- Overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

B. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
 - het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
 - het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
 - het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
 - het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Middelburg, 26 juni 2020

DRV Accountants & Adviseurs

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'F. van der Maas', written over a horizontal line.

drs. F. van der Maas RA