



Datum, 28 juni 2022

JAARVERSLAG 2021

LUCIENNE HOOGWERF
BESTUURDER

Voorwoord

Wie had er in het begin van het kalenderjaar 2021 kunnen denken dat we in 2021 nog steeds in de ban van COVID-19 zouden zijn. De COVID gerelateerde maatregelen hebben veel gevraagd van de organisatie, ouders en samenwerkingspartners.

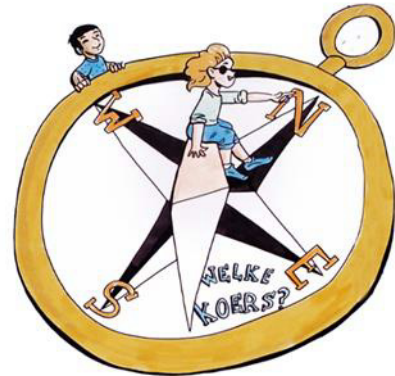
Stichting de Waarden heeft geïnvesteerd in continuïteit en kwaliteit van het onderwijs om leervertraging te voorkomen. Belangrijk was en is dat de mensen in onze organisatie zich veilig voelden en voelen. De werkomgeving is daar waar gevraagd aangepast.

Door de toename van COVID besmettingen onder leerlingen en leerkrachten en de daarbij behorende maatregelen zijn er veelvuldig klassen naar huis gestuurd. Dit heeft ertoe geleid dat we ons principe van “geen klassen naar huis” dit jaar niet hebben kunnen waarmaken. Stichting de Waarden heeft geregeld scholen moeten sluiten gedurende 2021. Dit alles had consequenties voor het onderwijs. Met name voor de ingezette interventies vanuit NPO.

Maar wat we ook zagen binnen de Waarden is saamhorigheid, flexibiliteit en innovatievermogen. Ondanks de COVID-richtlijnen heeft de Waarden, hetzij anders dan gepland, kunnen doorontwikkelen volgens Het Koersplan “Onderwijs in beweging”. Denk aan het leren binnen de netwerken, gespreid leiderschap.

Het Koersplan bestaat uit zeven bouwstenen. Per bouwsteen zijn er richtinggevende uitspraken geformuleerd. Omdat onderwijs een verhalende cultuur heeft, hebben wij ervoor gekozen om naast de kwantitatieve informatie ook kwalitatieve informatie op te halen uit onze organisatie. De verhalen worden binnen de Waarden met elkaar gedeeld. Een mooi voorbeeld hiervan zijn de bijeenkomsten georganiseerd door het Expertise Centrum (High Teach) en de bijeenkomsten delen met en leren van elkaar.

Het kwantitatieve deel van ons kwaliteitsbeleid “Werken met Kwaliteitskaarten” (WMK) is verder uitgewerkt waardoor we binnen de organisatie met elkaar in gesprek kunnen over de opgehaalde informatie. Zo krijgt **bouwsteen 4 Delen met en leren van elkaar** invulling. Een mooi voorbeeld is de manier waarop we gemeenschappelijk de analyse en actie voor het NPO hebben vormgegeven.



Zoals gezegd heeft de ontwikkeling van het onderwijs niet stilgestaan en is er gewerkt aan **bouwsteen 1: Werken aan onderwijs van de toekomst**. Zo heeft unitonderwijs op een aantal scholen vorm gekregen en zijn de eerste stappen naar slimfit onderwijs gezet. Vaak worden de digitale leeromgevingen hierbij ingezet als ondersteuning. Om uitdagend onderwijs aan te laten sluiten bij de talenten van onze leerlingen is er geïnvesteerd in de juiste ICT-toepassingen en digitale vaardigheden van leerkrachten.

Ondanks dat fysieke bijeenkomsten bijna niet mogelijk waren, is het contact onderling goed geweest. Er zijn digitale bijeenkomsten gefaciliteerd waarin we werkend vanuit **bouwsteen 3 Vier het verschil** de dialoog konden voeren.

Binnen de vier lerende netwerken is leren van elkaar het uitgangspunt en zien we elkaar als deskundige. Netwerklernen kenmerkt zich door een gezamenlijke focus op leren: de werkwijze en activiteiten zijn expliciet gericht op ontwikkeling van de deelnemers. Er wordt gewerkt aan **bouwsteen 2 Persoonlijk leiderschap**. De focus ligt niet alleen op het ontwerpen van een oplossing voor een probleem, maar ook op het leerproces van de deelnemers. Deelname aan een leernetwerk moet voor de individuele deelnemers waarde toevoegen in de zin van het vergroten van kennis, uitbreiden van vaardigheden en/of beïnvloeden van attitude. Aangejaagd door NPO-middelen zetten scholen en schoolleiders de eerste stappen met behulp van de veranderkundige principes van LeerKRACHT richting een lerende organisatie op schoolniveau, waar 'elke dag een beetje beter onderwijs' het uitgangspunt is

Ook het contact met onze stakeholders, **bouwsteen 6 De blik naar buiten**, is ondanks de omstandigheden goed geweest. De overleggen met gemeenten, ouders, kinderopvang, samenwerkingsverbanden etc. hebben via digitale platforms plaatsgevonden.

Helaas is **bouwsteen 5 Onderwijs dat deugt** minder onder de aandacht gebleven. Het netwerk Onderwijs dat deugt heeft een richtinggevende notitie opgesteld voor de organisatie.

Op het gebied van huisvesting **bouwsteen 7 Middelen op orde** is het strategisch huisvestingsplan besproken met de desbetreffende gemeente en is er een start gemaakt met de planvorming rondom de nieuwbouw van basisschool De Hoeksteen.

Al met al is het weer een intensief en bewogen jaar geweest waarin we onze missie **kracht in onderwijs** waar konden maken. Dit jaar heeft veel van de organisatie gevergd.



Ik ben trots op de wijze waarop we ook dit jaar met elkaar vormgegeven hebben. Ik wil **iedereen**, mede namens de Raad van Toezicht en directie, hartelijk danken voor de inzet en betrokkenheid. Onderwijs is mensenwerk en de kwaliteit van onderwijs is afhankelijk van de mensen die zich inzetten om het beste uit talenten van onze leerlingen te halen.

dr. L. (Lucienne) J.R Hoogwerf
bestuurder

Inhoud

1.	Het Schoolbestuur	7
1.1	Profiel	8
1.2	Organisatie.....	10
1.2.1	Verslag Raad van Toezicht 2021	11
1.2.2	De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR).....	14
1.3	Medezeggenschap	15
1.4	Strategisch partnerschap.....	15
1.5	Zaken met een politieke of maatschappelijke impact.....	15
2.	Verantwoording van het beleid	16
2.1	Onderwijs en Kwaliteit.....	16
2.2	Kwaliteitscultuur delen met en leren van elkaar.....	17
2.3	Burgerschap op de scholen van de Waarden	21
2.4	Maatschappelijk verantwoord ondernemen.....	22
2.5	Passend onderwijs.....	22
2.6	Identiteit Onderwijs dat deugt	24
3.	Personeel & Professionalisering	25
3.1	Persoonlijk leiderschap.....	25
3.2	Professionalisering individueel	26
3.3	Strategisch personeelsbeleid.....	29
3.4	De Blik naar buiten	29
4.	Onderwijs ondersteuning	31
4.1	Informatie en Communicatie Technologie	31
4.2	Applicaties	32
4.3	Huisvesting	33
4.3.1	Organisatie huisvesting	34
4.3.2	Huisvestingsbeleid en bouwplanontwikkeling	34
5.	Gevolgen van COVID.....	34
6.	Verantwoording van de financiën	38
6.1	Inleiding	38
6.2	Financieel beleid.....	38
6.3	Resultaatontwikkeling	39

6.4	Risicomanagement	45
6.5	Continuïteitsparagraaf en kerngegevens	47
6.5.1	Kengetallen m.b.t. leerlingenaantal en formatie	47
6.5.2	Meerjarenbegroting	48
6.5.3	Overige rapportages	51
6.5.4	Analyse met in begroting opgenomen beleid	51
6.6	Allocatie van middelen naar schoolniveau	52
6.7	Onderwijsachterstanden	52
6.8	Onderhoud en contracten	52
7.	Jaarrekening.....	53
7.1	Balans per 31 december 2021 (na resultaatbestemming).....	53
7.2	Staat van baten en lasten over 2021.....	53
7.3	Kasstroomoverzicht.....	54
7.4	Resultaatsbestemming 2021	54
7.5	Kengetallen 2021	55
7.6	Grondslagen.....	55
7.6.1	Onderwijsinstelling	55
7.6.2	Grondslagen voor de waardering van activa en	56
7.6.3	Resultaatbepaling	58
7.6.4	Financiële instrumenten en risicobeheersing	59
7.6.5	Toelichtingen bij de balans	60
7.6.6	Toelichting winst en verlies	64
8.	Ondertekening	70
9.	Verklaring onafhankelijk accountant	71
	Bijlagen de scholen	i

1. Het Schoolbestuur

Het Schoolbestuur

Contactgegevens

Stichting de Waarden

Kristallaan 1

4761 ZC ZEVENBERGEN

T 0168-404502

E info@dewaarden.nl

W www.dewaarden.nl

Bestuursnummer 41782

Contactpersoon

Heeft u vragen bij het bestuursverslag neemt u dan gerust contact op met Helga van der Voort, bestuurssecretaresse. Helga is bereikbaar op telefoonnummer 06-28508703.

Overzicht scholen

Voor een overzicht van onze scholen verwijzen wij u naar onze website www.dewaarden.nl

Colofon

Redactie: bestuurder, directie en bestuursbureau

Stichting de Waarden

1.1 Profiel



Stichting de Waarden is een organisatie voor primair onderwijs. De stichting heeft achttien basisscholen (zeventien basisscholen en één school voor speciaal basisonderwijs) en deze scholen zijn gehuisvest in drie gemeenten, te weten Drimmelen, Goeree-Overflakkee en Moerdijk. De scholen variëren in omvang van 30 leerlingen tot 350 leerlingen en zij verzorgen voor circa 2.600 leerlingen onderwijs in de regio's. Dit doen zij samen met 333 personeelsleden. Zij werken samen om krachtig onderwijs te realiseren en ervoor te zorgen dat onze leerlingen het beste onderwijs krijgen dat mogelijk is. De Waarden wil dat iedere leerling zich door onderwijs vanuit een christelijke inspiratie optimaal kan ontwikkelen in de voortdurend veranderende samenleving.

Koersen op 7 bouwstenen

De missie van Stichting de Waarden is 'kracht in onderwijs'. De Waarden wil een vernieuwende en ontwikkelende organisatie zijn, die vanuit een christelijke identiteit kinderen en medewerkers een veilige en inspirerende leer- en werkomgeving biedt. De scholen werken vanuit de inspiratie van de christelijk-sociale traditie. De Waarden ziet de school als een waardengemeenschap waarin zij een levenshouding wil cultiveren van aandacht voor en met elkaar. Er is oog voor het individu en het herkennen en erkennen van zijn/haar capaciteiten en eventuele tekortkomingen.



De pedagogische opdracht is van oudsher om de aan de Waarden toevertrouwde kinderen goed voor te bereiden op hun toekomst. Het onderwijs is gericht op het optimaal benutten en ontwikkelen van hun talenten: haar leerkrachten hebben voor elk kind meetbare doelen geformuleerd en stemmen het onderwijs af op wat zij nodig

hebben. Ieder kind beschikt over talenten. De Waarden wil hen zodanig vormen dat zij zelfstandig en volwaardig kunnen deelnemen aan de samenleving.

De Waarden hecht aan kwaliteit in de ruimste zin van het woord. Zij denkt daarbij allereerst aan kwalitatief goed – bovengemiddeld – onderwijs. Er worden moderne onderwijsmethoden en lesmaterialen gebruikt en scholen kenmerken zich door een opbrengstgerichte cultuur. Medewerkers blijven zich professioneel ontwikkelen. Zij besteden eveneens aandacht aan de kwaliteit van de relatie met ouders, de communicatie en de samenwerking.

De visie van Stichting de Waarden wordt ingevuld door vier kernwaarden die richtinggevend zijn in het dagelijks handelen:

1. professioneel
2. zorgzaam
3. duurzaam
4. samenwerkend

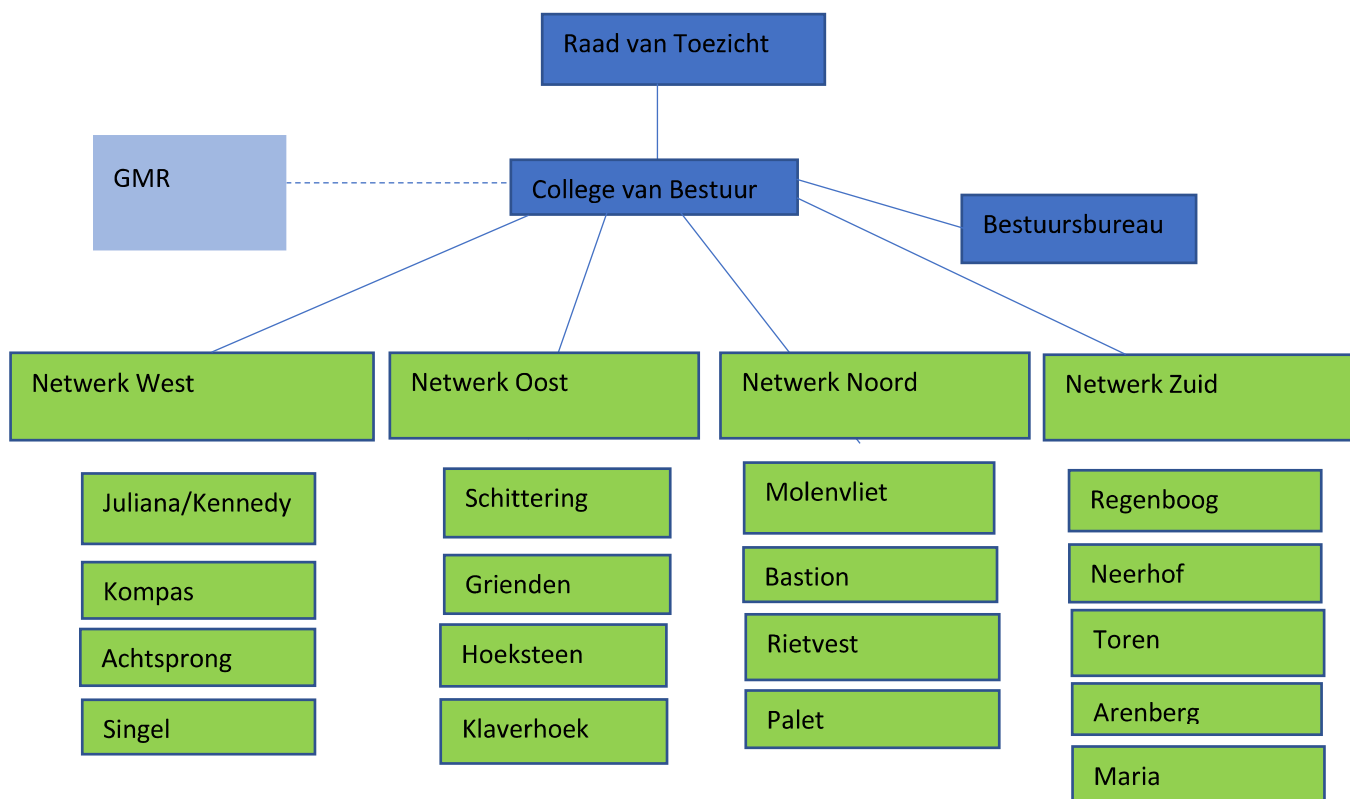
Werkend vanuit onze vier kernwaarden is ons Koersplan “Onderwijs in beweging”, bestaande uit zeven bouwstenen, tot stand gekomen. Een koersplan dat ons ondersteunt in de afstemming op de bestemming. Een koersplan dat erom vraagt om samen op weg te gaan. We weten niet altijd wat er op ons pad komt. Dat we te maken zouden krijgen met een pandemie met behoorlijke consequenties voor het onderwijs en de kwaliteitszorg was niet te voorspellen. Door de inzet van onze medewerkers en de wendbaarheid van de organisatie hebben we het afgelopen jaar onze missie en visie waar kunnen maken. [Link Koersplan](#)



Klachtenbehandeling

Stichting de Waarden maakt gebruik van het reglement Landelijke Klachtencommissie Katholiek Onderwijs. Dit reglement is van toepassing op alle 18 scholen. Stichting de Waarden kent een interne klachtenprocedure die ouders of verzorgers de mogelijkheid geeft een klacht in te dienen bij het College van Bestuur als zij op school niet tot overeenstemming kunnen komen bij een geschil. Er zijn in 2021 vier klachten bij het College van Bestuur gemeld. [Link Klachtenbeleid](#)

1.2 Organisatie



College van Bestuur

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. 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.

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.

Directeuren Netwerken

De directeuren werken samen met het bestuur in een lerend netwerk en zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op school en voor de uitvoering van het beleid. In het directeuren-beraad brengen de directeuren advies uit aan de bestuurder inzake beleidsvoornemens. De directeuren hebben professionele ruimte die samengaat met het afleggen van verantwoordelijkheid en het nemen van verantwoordelijkheid. Dit beweegt richting lokale zeggenschap en integrale aansturing van scholen.

Governance

Intern Toezicht

Met ingang van 1 januari 2008 werkt de stichting met het Raad van Toezicht model en volgens de code Goed Toezicht van VTOI/NVTK. 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 Bestuur in het primair onderwijs](#). 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 waarin onder andere de klokkenluidersregeling. Zowel het College van Bestuur als de Raad van Toezicht zien vier belangrijke pijlers van goed bestuur, te weten;

1. Integriteit
2. Transparantie
3. Toezicht
4. 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).

Samenstelling Raad van Toezicht

De leden participeren na hun benoeming vier jaar in de Raad van Toezicht en zijn eenmaal herbenoembaar voor een tijdvak van vier jaar. De Raad van Toezicht telt vijf leden waarvan een lid door de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) wordt voorgedragen. De Raad van Toezicht bestaat uit de volgende personen:

De heer T. (Teus) Groeneveld, voorzitter, lid Audit Commissie en lid Remuneratie Commissie	AN 10 mei 2024
Mevrouw A.M.J. (Lettie) van Atteveld, vicevoorzitter en voorzitter Remuneratie Commissie	AN 1 oktober 2025
De heer G. (Gerald) van Son, lid en voorzitter Audit Commissie	AN 1 oktober 2025
Mevrouw D. (Diana) J.J. van Eekeren -Seegers, lid	AH 1 januari 2024
De heer G. (Geert) Tieman, lid	AH 1 februari 2024

AH = aftredend herkiesbaar

AN = aftredend niet herkiesbaar

1.2.1 Verslag Raad van Toezicht 2021

Inleiding

De Raad van Toezicht van Stichting de Waarden – inmiddels gewend geraakt aan het online vergaderen – heeft in het verslagjaar zijn toezichthoudende taken kunnen uitvoeren, ofschoon de restricties in verband met het coronavirus dat wel hebben bemoeilijkt. Het gebruikelijke aantal schoolbezoeken en de contacten met – met name de externe – stakeholders zijn in verband daarmee beperkt gebleven. In weerwil van de onmogelijkheid om zelf de scholen te bezoeken, werd de Raad van Toezicht door het bestuur steeds goed geïnformeerd over de actuele situatie op de scholen en de effecten van de pandemie op het onderwijs, de leerlingen en het personeel.

Vergaderingen

De Raad van Toezicht heeft in 2021 zesmaal maal vergaderd. Op een vergadering na hebben deze digitaal via Teams plaatsgevonden. In die vergaderingen zijn onder meer de volgende punten behandeld:

- Jaarrekening - goedgekeurd
- Jaarverslag/accountantsverslag – goedgekeurd
- Begroting 2021 en 2022 – goedgekeurd
- Kwartaalrapportages en prognoses
- Formatieplan '21-'22
- Strategisch huisvestingsbeleid
- Inzet NPO-gelden
- Besteding bestemmingsreserve
- Beleid kleine scholen
- Bezoldiging bestuur/RvT
- Procuratieregeling
- Situatie op de scholen
- Bestemmingsreserve
- HR-analyse
- Treasury (beleggingen)
- Herbenoeming van de leden Van Atteveld en Van Son.
- WBTR
- Verkoop woning
- Kwaliteit van onderwijs
- Introductie nieuw communicatie en documentatiesysteem (Microsoft Teams)
- Kennismaking nieuwe accountant (Van Ree Accountants)
- Gespreid leiderschap

Omdat vanwege de coronabeperkingen de vergaderingen niet fysiek hebben kunnen plaatsvinden, heeft de Raad van Toezicht niet – zoals gebruikelijk – op de locaties kunnen vergaderen. Tijdens de enige fysieke vergadering heeft de onderwijsinspecteur een uitvoerige presentatie gegeven en de vragen van de Raad beantwoord.

Naast de reguliere vergaderingen heeft in april een themabijeenkomst plaatsgevonden. De leden van de Raad van Toezicht hebben daarenboven verschillende online-kennisbijeenkomsten/webinars bijgewoond.

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 de WNT klasse van Stichting de Waarden
- lid Raad van Toezicht 40% van 10% van het bezoldigingsmaximum van de WNT klasse van Stichting de Waarden
- Een vergoeding van € 325,- per lid en per commissie vergadering

Commissies

De Raad van Toezicht heeft twee vaste commissies: de Audit Commissie (AC) en de Remuneratie Commissie (RC). De AC adviseert de Raad van Toezicht ten aanzien van alle onderwerpen met een financieel karakter. De RC is, namens de Raad van Toezicht, belast met de werkgeversrol die de Raad van Toezicht heeft ten opzichte van de bestuurder.

Audit Commissie

De AC heeft in 2021 twaalf maal vergaderd. De belangrijkste onderwerpen die in de AC zijn besproken zijn:

- Besteding bestemmingsreserves
- Aanbestedingsprocedure nieuwe accountant
- Accountantsverslag
- Formatieproces '21/'22
- Kwartaalrapportages 2021 en prognoses
- Besteding NPO-gelden
- Kadernota en begroting 2022
- Jaarrekening 2020
- Managementletter

Remuneratie Commissie

De RC heeft zich in het verslagjaar bezig gehouden met het functioneren van de bestuurder en daarnaast met de beloning van de bestuurder en van de Raad van Toezicht. Hierbij is het afgesproken reglement gehanteerd waarbij de RC een adviesrol heeft aan de Raad van Toezicht. Met de bestuurder is halverwege het jaar informeel gesproken over het persoonlijk functioneren en het formele jaargesprek is op verzoek van de bestuurder doorgeschoven van december 2021 naar januari 2022. Bij de twee functioneringsgesprekken heeft de RC vooraf getoetst bij de Raad van Toezicht wat de belangrijkste onderwerpen zijn en deze zijn besproken met de bestuurder:

- Bestuurlijke resultaten, zowel inhoudelijk als financieel
- Persoonlijke ontwikkeling van de bestuurder
- Relatie bestuurder – Raad van Toezicht
- 360 graden feedback onderzoek
- Honorering conform WNT klasse D

Van beide functioneringsgesprekken is een verslag gemaakt. Deze zijn gedeeld met de Raad van Toezicht.

Bilateraal overleggen

De bestuurder en de voorzitter van de Raad van Toezicht hebben maandelijks bilateraal overleg waarin lopende zaken worden besproken en waarin de agenda voor de vergaderingen Raad van Toezicht wordt voorbereid. Na ieder bilateraal informeert de voorzitter van de Raad van Toezicht de overige leden van de Raad van Toezicht over hetgeen besproken is.

Stakeholders

De Raad van Toezicht onderhoudt contacten met de stakeholders van de Waarden. Stakeholders zijn diegenen die beïnvloed worden door de Waarden (bijv. leerlingen, ouders, leerkrachten) en/of diegenen die invloed uitoefenen op de Waarden (bijv. gemeente, financiers). Vanwege de beperkingen waarmee we, als gevolg van het coronavirus in 2021 geconfronteerd werden, zijn de contacten met de stakeholders zeer beperkt geweest.

Interne stakeholders

De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft met de voorzitters van de Raad van Bestuur en van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad een zgn. voorzittersoverleg gehad.

Op 19 oktober 2021 heeft een interactieve strategiesessie met Raad van Toezicht, College van Bestuur, directeuren en GMR van de Waarden plaatsgevonden. Deze sessie stond in het teken van nadere

kennismaking, verbinding, reflecteren en vooruitkijken ten behoeve van een waardevolle basis om op voort te kunnen bouwen.

Externe stakeholders

Vanwege de eerder genoemde bijzondere omstandigheden, zijn de contacten met externe stakeholders zeer beperkt geweest. Zodra de beperkingen dat weer toelaten, zullen de contacten met de externe stakeholders worden hervat.

Nevenfuncties leden Raad van Toezicht (bezoldigd = B | niet bezoldigd = NB)

De heer T. Groeneveld	lid Raad van Commissarissen huisartsen en zorg in Gorinchem B voorzitter Raad van Toezicht primair onderwijs vereniging de Stroming B lid commissie Governance, Organisatie en Cultuur Verus NB lid regionaal College voor het Opzicht van de Protestantse kerk in Nederland, regio Noord-Brabant/Limburg en Réunion Wallonne NB ouderling met bijzondere opdracht PKN Dongen-Rijen NB
Mevrouw A.M.J. van Atteveld	commissaris bij Woningstichting Servatius B commissaris bij Sité Woondiensten B commissaris bij IZER (huisartsenzorggroep) B
Mevrouw D.J.J. van Eekeren-Seegers	vrijwilliger, taalonderwijs/inburgering en arbeidscoaching Stichting VluchtelingenWerk Zuidwest-Nederland, Gorinchem en Vijfherenlanden NB trainer/toetsontwikkelaar/toetsbeoordelaar Minor en Major Burgerlijk Recht, Beroepsopleiding Advocaten Centrum voor Postacademisch Juridisch Onderwijs, Nijmegen B lid RvT Stichting O2A5, Arkel B
De heer G.A.M. van Son	senior business controller bij Achmea schade NV B bestuurslid van Stichting Pensioenfonds Achmea NB voorzitter GMR van Delta Onderwijs Oosterhout t/m juni 2021 NB lid Raad van Toezicht Stichting voor Katholiek Voortgezet Onderwijs Dongemondgebied per 01-08-2021 B
De heer G. Tieman	directeur-bestuurder Senioren Residenties Drechtstreek B voorzitter Stichting Hospice Vijfhereenlanden Vianen NB lid van de ledenraad van Rabobank Merwestroom NB Lid van de Ondersteuningsplanraad van het Samenwerkingsverband VO Noordelijke Drechtsteden NB

Nevenfuncties bestuurder

Mevrouw L. Hoogwerf	mede-eigenaar hotel-restaurant De Villa lid Raad van Toezicht – Scalda B
---------------------	---

1.2.2 De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR)

De GMR bevordert naar vermogen openheid, openbaarheid en onderling overleg op de scholen. Zij behandelt uitsluitend aangelegenheden die van gemeenschappelijk belang zijn voor de aangesloten scholen. De raad heeft instemming- en/of adviesrecht over bovenschoolse aangelegenheden. Het

gaat dus om onderwerpen die van belang zijn voor alle, of een meerderheid van de, scholen van het schoolbestuur. Een en ander is vastgelegd in het reglement van de GMR. Het bevoegd gezag dient de

raad daarvoor de benodigde informatie te verschaffen. De raad zelf denkt proactief mee en doet voorstellen; het zogenaamde initiatiefrecht.

De leden van de GMR zijn personeelsleden en ouders van de diverse scholen. Zij worden gekozen door de leden van de medezeggenschapsraden van de scholen volgens de bepalingen zoals vastgelegd in het reglement van de GMR. De GMR zorgt voor een evenredige verdeling tussen de personeel- en oudergeleding. Binnen Stichting de Waarden zijn scholen geclusterd tot zogenoemde netwerken. Binnen de GMR zijn voor elk cluster twee zetels gereserveerd ten behoeve van een kandidaat voor respectievelijk de ouder- en de personeelsgeleding. Mocht vanuit het cluster maar een of geen kandidaat worden geleverd, dan is er sprake van een vrije zetel. Hiervoor kan ook een personeelslid of ouder uit een ander cluster zich kandidaat stellen.

Het bestuur is bij de vergaderingen van de GMR aanwezig en bereidt met de voorzitter en de secretaris van de GMR de agenda voor. Naast de reguliere vergaderingen vinden digitale technische vergaderingen plaats. Hierin worden vergaderstukken (uitgebreid) besproken in aanwezigheid van alleen de GMR-leden en eventuele gasten voor toelichting op bepaalde zaken. De bestuurder is doorgaans bij deze vergaderingen niet aanwezig. De GMR maakt jaarlijks haar eigen jaarverslag. Dat wordt na vaststelling voor belangstellenden op een algemeen toegankelijke plaats ter inzage op de scholen gelegd. [Voor het jaarverslag 2021 link](#) Er hebben in 2021 zeven vergaderingen en een themabijeenkomst plaatsgevonden.

1.3 Medezeggenschap

Iedere school heeft verplicht een medezeggenschapsraad met een ouder- en een personeelsgeleding. De MR denkt mee, praat mee en adviseert over schoolbeleid. Twee bijzondere rechten van de MR zijn het adviesrecht en het instemmingsrecht.

1.4 Strategisch partnerschap

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. In hoofdstuk 3.4 worden de richtinggevende uitspraken, behorend bij bouwsteen [6 De blik naar buiten](#), en de stand van zaken met betrekking tot de strategische partnerschappen beschreven.

Ouderbetrokkenheid

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

1.5 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact

Naar aanleiding van de interactieve strategiesessie op 19 oktober 2021, [link zie Verus rapportage strategiesessie](#), heeft het College van Bestuur een beleidsnotitie Kleine scholen opgesteld.

Gedurende het jaar is het proces tot sluiting van een van de scholen en het proces tot fusie ingezet bij twee van de Waarden scholen. Voor twee van deze scholen betekent dit dat de school uit de kern verdwijnt. Dit heeft een impact op de gemeenschap. In 2022 wordt het definitieve besluit verwacht.

2. Verantwoording van het beleid

Stichting de Waarden legt als organisatie verticale verantwoording af aan degenen die toezicht houden. Intern rapporteert de bestuurder aan de Raad van Toezicht. Extern wordt verantwoording afgelegd aan de minister van OC&W. Dit doen we door middel van het Jaarverslag. De Onderwijsinspectie legt inspectiebezoeken af en ziet toe op de wet- en regelgeving. De bestuurder heeft bilaterale overleggen met de voorzitter van de Raad van Toezicht en de voorzitter van de GMR. De bestuurder voert kwartaalgesprekken met de directeuren waarbij de concern controller en de HR-adviseur aansluiten. Gedurende dit kalenderjaar zijn COVID-19 overleggen gevoerd waarin onder andere de gevolgen van de richtlijnen werden besproken.



2.1 Onderwijs en Kwaliteit

De richtinggevende uitspraken behorende bij dit hoofdstuk hebben betrekking op de bouwstenen “Werken aan onderwijs van de toekomst” en “Delen met en leren van elkaar”. Als eerste wordt er op bouwsteen 1 ingegaan. De richtinggevende uitspraken bij deze bouwsteen zijn:

- 1. Stichting de Waarden en haar scholen werken op een gestructureerde manier aan verantwoorde onderwijsvernieuwing. Waarbij het recht van elk kind op een eigen, passende leerloopbaan en het eigenaarschap van leerlingen centraal staat.**
- 2. De scholen van Stichting de Waarden werken vanuit een visie op brede vorming.**

Onderwijskwaliteit is het belangrijkste resultaatgebied van Stichting de Waarden. Personeelsbeleid, financiën, huisvesting en ICT zijn daar randvoorwaardelijk aan. 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. Bij kwaliteit gaat het er vervolgens om hoe je erin slaagt die ambitie waar te maken. Kwaliteit moet geen toeval zijn. Je moet ervoor 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.

Hoe is dit meetbaar en merkbaar

- Unitonderwijs heeft op een aantal scholen vorm gekregen en de eerste stappen naar slimfit/unit onderwijs zijn gezet.
- Er wordt op diverse scholen groepsdoorbrekend gewerkt.
- Vaak worden de digitale leeromgevingen hierbij ingezet als ondersteuning. Om uitdagend onderwijs aan te laten sluiten bij de talenten van onze leerlingen is geïnvesteerd in de juiste ICT-toepassingen en digitale vaardigheden van leerkrachten. Hier hebben de scholen veel voordeel van gehad tijdens de lockdown. Digitale geletterdheid blijft een speerpunt voor de organisatie. Dit is opgenomen in het ICT beleidsplan.
- IOP en MHVK subsidies toegekend; dit heeft een positief effect gehad op de leerlingen.

2.2 Kwaliteitscultuur delen met en leren van elkaar

In een organisatie als de Waarden is veel verschillende expertise, denkkracht en creativiteit voorhanden. Daarom delen we binnen de Waarden met en leren we van elkaar. Dit draagt bij aan onze ambitie van een lerende organisatie. De vier richtinggevende uitspraken bij deze bouwsteen luiden:



1. In strategie en beleid wordt systematisch verbinding gemaakt tussen het waarom, hoe en wat van de Waarden.
2. We gaan ervan uit dat de basiskwaliteit op orde is.
3. De kwaliteitssystemen en processen zijn ondersteunend aan het gewenste leren en innoveren.
4. De kwaliteitssystemen en processen dragen bij aan het versterken van het menselijk-, sociaal- en besluitvormingskapitaal van de Waarden.

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. Actie- en ontwikkelpunten zijn meegenomen in de jaarplannen van de scholen. De jaarplannen zijn een onderdeel van het nieuwe Schoolplan 'Mijn Schoolplan' WMK. Alle scholen werken met Mijn Schoolplan in WMK. De bestuurder heeft alle scholen meerdere malen bezocht en de ontwikkelingen binnen de scholen besproken met de teams en directie.

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 Schoolrapportage. De visie op kwaliteit is opgesteld en gedeeld met de stakeholders (leerkrachten, GMR en RvT). Naast de WMK instrumenten heeft de Waarden ook een eigen auditteam. De audits worden uitgevoerd door dit auditteam. De bevindingen van de audits worden alleen intern gerapporteerd.

Kwaliteitszorg

De kwaliteitscyclus, uitgewerkt in de 'nieuwe' kwaliteitskalender geeft een duidelijk beeld van de ontwikkelingen met betrekking tot ons beleid 'Tellen en Vertellen' in de afgelopen drie jaren. In het vierde jaar van de cyclus komt de focus te liggen op een aantal andere aspecten t.a.v. kwaliteit.

We gaan in het vierde jaar door met het uitvoeren van de cyclus. De vragenlijsten worden zoals gepland afgenomen. Daarnaast starten we met het 'updaten' van de vragenlijsten naar aanleiding van het vernieuwde waarderingskader van de Inspectie. De vernieuwde vragenlijsten kunnen dan mogelijk al in het vierde jaar van de cyclus afgenomen worden en anders in de nieuwe 4-jarige cyclus worden opgenomen.

Ook bij Kwaliteitszorg verandert er iets. Er zijn nu twee personen die dit aandachtsgebied bemensen. Het voornemen is om de kwaliteitsgroep nog verder te versterken zodat er een breder fundament komt die kwaliteit bij Stichting de Waarden monitort. Ook is er door uitbreiding van het auditteam meer continuïteit in dit deel van de organisatie.

Hoe is dit meetbaar en merkbaar

- In het kalenderjaar 2021 zijn vanuit het auditplan twee audits uitgevoerd in plaats van vier audits in verband met de scholensluiting vanwege COVID-19 en de beperkingen die opgelegd zijn in verband met het terugdringen van besmettingen. De overige twee audits zijn doorgeschoven naar kalenderjaar 2022.
- Het auditteam heeft digitale audits uitgevoerd. Er is een zelfevaluatie uitgevoerd en een bijeenkomst van Insights is gevolgd. Zodat men elkaars kwaliteiten en “kleuren” weet te gebruiken.
- Er zijn vier nieuwe auditoren benoemd vanwege verloop.
- Het WMK is verder uitgewerkt en wordt gebruikt in de analyse en planningsfase voor de NPO gelden.
- Het kwaliteitsbeleid Tellen en Vertellen (kwantitatieve en kwalitatieve data) krijgt steeds meer vorm.
- Vanuit de afgenomen vragenlijst zelfevaluatie basiskwaliteit WMK geven alle scholen aan dat deze voldoende is uitgevoerd, overzicht resultaat verwerkt in ‘poster Basiskwaliteit 2021 (hieronder).
- Het WMK is verder uitgewerkt en wordt gebruikt in de analyse en planningsfase voor de NPO gelden.
- Het kwaliteitsbeleid Tellen en Vertellen (kwantitatieve en kwalitatieve data) krijgt steeds meer vorm.
- De basiskwaliteit is op orde. Zie figuur 1.

Resultaten Basiskwaliteit St. de Waarden



Doelgroep Onderwijzend Personeel Stichting de Waarden
directies Stichting de Waarden

Algemeen

Voor de eerste keer is in 2021, het 3e jaar van de kwaliteitscyclus, een vragenlijst afgenomen die andere standaarden uit het waarderingskader in beeld brengen.
U ziet de standaarden vermeld in de 1e rij van het overzicht.

Het resultaat:		2021		
Respondenten		208/275		
		0,76	% uitstekend	
Beoordeling:		41782	BM	verschil
KA1:	Kwaliteitszorg	3,42	3,35	+0,07
KA2:	Kwaliteitscultuur	3,25	3,23	+0,02
KA3:	Verantwoording en Dialoog	3,37	3,29	+0,08
SK1:	Veiligheid	3,53	3,43	+0,10
SK2:	Pedagogisch Klimaat	3,60	3,50	+0,10
OR2:	Sociaal en Maatschappelijke competenties	3,38	3,34	+0,04
OR3:	Vervolgsucces	3,20	3,26	-0,06
GEMIDDELDE SCORE BASISKWALITEIT		3,4	ruim voldoende	

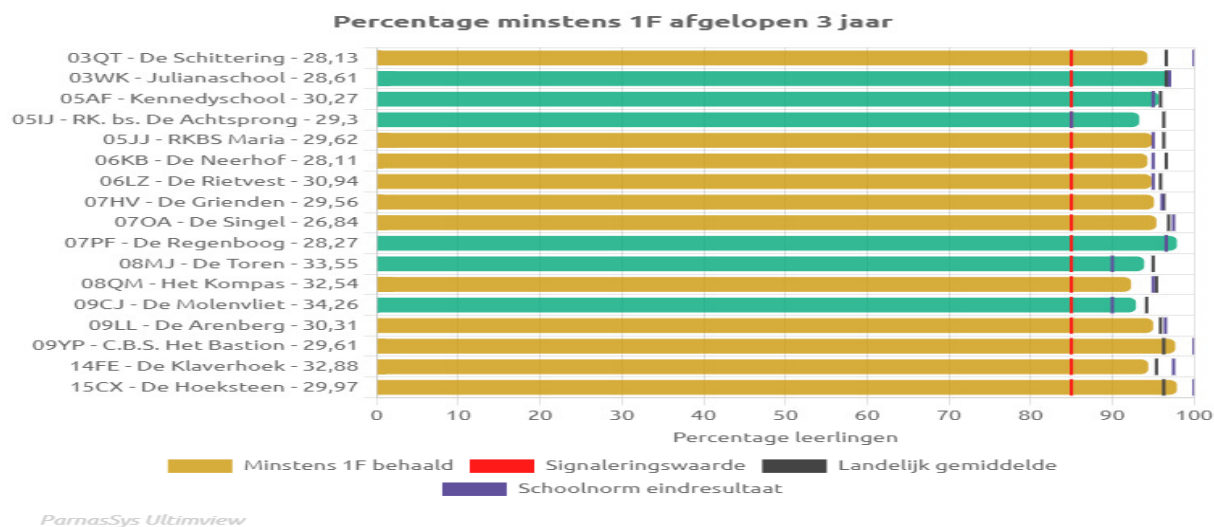
Conclusie

Stichting de Waarden scoort als organisatie een 3,4. Daarmee scoort de organisatie ruim voldoende.
De Respons en het responspercentage op de basiskwaliteit is goed. Omdat het door veel respondenten wordt ingevuld, krijgt de organisatie een heel goed beeld van haar kwaliteit.

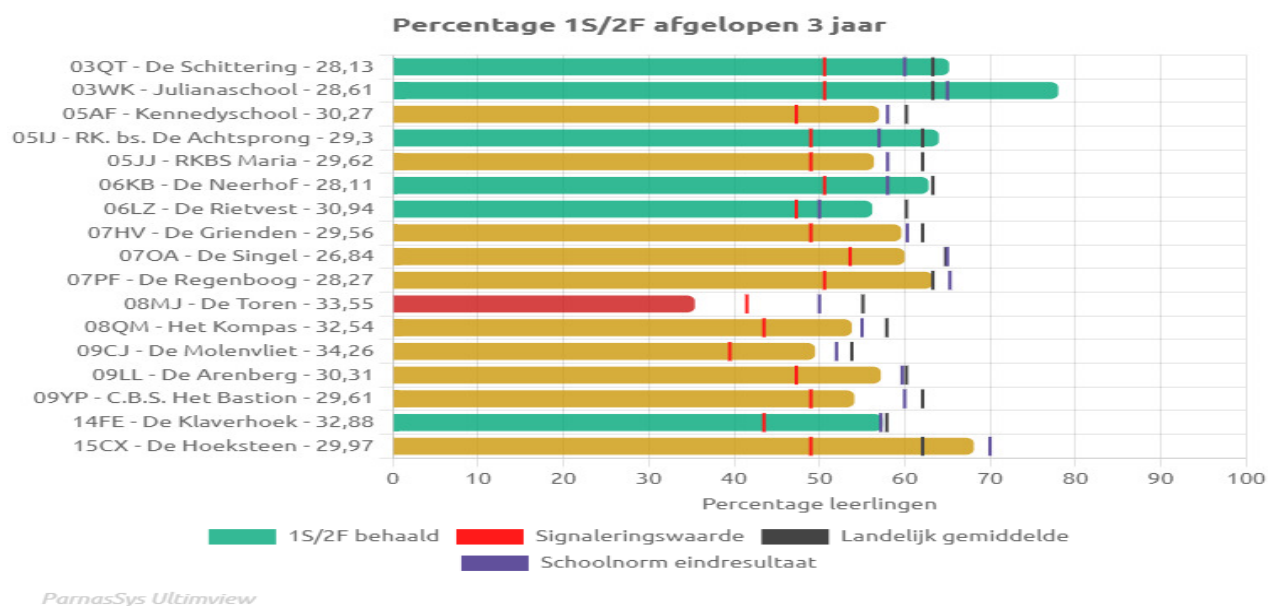
Figuur 1. Resultaten Basiskwaliteit deel B

In bovenstaande tabel zien we de scores van de meting Basiskwaliteit deel B, van maart 2021. De vragenlijst Basiskwaliteit is uitgezet op alle scholen van Stichting de Waarden. Het deelname percentage is uitstekend. De deelnemers zijn bevraagd op 7 onderdelen van de Basiskwaliteit. In de 1e rij van de tabel ziet u de score per onderdeel op stichtingsniveau (groen is ruim voldoende tot goed, blauw is goed tot uitstekend). In de 2^e rij ziet u de Benchmark, het gemiddelde van alle deelnemende scholen in Nederland. In de 3^e rij ziet u de winst- of verliesmarge op de Benchmark. De gemiddelde score van alle onderdelen is 3,4 op deze onderdelen voor Stichting de Waarden. De scores zijn gebaseerd op een schaal van 1 tot 4.

Grafiek 1



De resultaten laten zien dat alle de Waarden scholen scoren boven de Signaleringswaarde (rode lijn) norm van 85%. Drie scholen scoren boven het landelijk gemiddelde (LG, zwarte lijn); De Regenboog, De Hoeksteen en Het Bastion. De Julianaschool en De Kennedyschool scoren conform het landelijk gemiddelde. De Toren en De Molenvliet scoren onder het landelijk gemiddelde maar boven de school norm. De blauwe lijn toont de door de school vastgestelde norm op basis van eigen ambitie¹.



Grafiek 2 percentage-1S_2F-afgelopen-3-jaar 2019-2020.

De resultaten laten zien dat 17 scholen boven de gedefinieerde signaleringswaarde scoren (rode lijn). De Hoeksteen, De Schittering, De Julianaschool en De Achtsprong scoren boven het landelijk

¹ N.B. Opmerking m.b.t. de gele balk: De school kan een hoge ambitie hebben gesteld of de schoolnorm is nog niet definitief vastgesteld in Parnassys/ MSP- Jaarrapportage.

gemiddelde (zwarte lijn). Vijf scholen scoren boven de schoolnorm; De Schittering, De Achtsprong en De Julianaschool scoren boven de schoolnorm. Voor meer informatie zie [scholenopdekaart.nl](https://www.scholenopdekaart.nl).

Voorgenomen ontwikkelingen naar aanleiding van de analyse:

Alle scholen hebben ingezet op sociaal-emotionele ontwikkeling. Een aantal heeft ingezet op de verbetercultuur in samenwerking met Stichting LeerKRACHT of met de learning design studio in samenwerking met Fontys Hogeschool. Verder is er op alle scholen geïnvesteerd in reken- en taalonderwijs. De positieve resultaten hopen we te zien in 2022.

2.3 Burgerschap op de scholen van de Waarden.

Welke middelen en methodes gebruiken de scholen om zicht te krijgen op **Burgerschap**:

- *Het bijbrengen van kennis over de democratie en rechtstaat zelf en de grondrechten van de mensen.*
- *Het bijbrengen van kennis over, inzicht hebben in de werking van en respect hebben voor de achterliggende basiswaarden ook in onderling verband. De basiswaarden zijn: vrijheid, gelijkwaardigheid en solidariteit. Kinderen moeten kennis krijgen over verschillen in godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, afkomst, geslacht, handicap of seksuele gerichtheid en dat iedereen gelijk behandeld moet worden.*
- *Vorm geven aan het ontwikkelen van sociale en maatschappelijke competenties. Leerlingen moeten op school leren om samen te werken en te leven, om te gaan met maatschappelijke spelregels, hun mening leren vormen en die van anderen respecteren en hun eigen identiteit leren ontwikkelen.*
- *Het bieden van een respectvolle oefenplaats waarin actief geoefend kan worden met de basiswaarden en burgerschapswaarden geïnternaliseerd kunnen worden.*

De reacties van scholen lezend geeft onderstaand overzicht van middelen en manieren om bovenstaande doelstellingen te realiseren. Omdat het geen apart vakgebied is maar geïntegreerd is in het onderwijs, zien we op de diverse scholen ook een diversiteit aan mogelijkheden om Burgerschap vorm te geven.

Het vormgeven van **Burgerschap** gebeurt door:

De **uitgangspunten** (missie en visie) van stichting en scholen. Met name het open aannamebeleid, diversiteit, veiligheid, relatie met de directie omgeving en de relatie met diverse instanties. Onze sociale en maatschappelijke verantwoordelijkheid zoals deelname aan activiteiten en acties.

De **middelen**; de methodes (vakgebonden) voor de doorgaande lijn, projecten gekoppeld aan gebeurtenissen, projecten/activiteiten (bijv. Jeugdjournaal) die aansluiten bij de activiteit.

De **samenwerkingsvormen** die vanuit verschillende onderwijsconcepten zijn geïntroduceerd. Te denken valt aan coöperatieve leerstrategieën, gedragsregels, anti-pestmuren etc.

De verschillende **S.E.O. methodieken** waarin normen en waarden, deugden, competenties, omgangsvormen etc. op diverse wijzen aan bod komen.

De **overlegstructuren** zoals informatie- en voorlichtingsavonden, leerlingen raden en -arena's, groeps gesprekken gerelateerd aan maatschappelijke en sociale ontwikkelingen.

2.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Stichting de Waarden werkt volgens Het Koersplan waarin de drie elementen People, Planet, Profit zijn verweven.

- Onderwijsinnovaties zijn evidence informed
- Duurzaam personeelsbeleid
- Verbetercultuur
- Duurzaam huisvestingbeleid

2.5 Passend onderwijs

Diversiteit is de kracht van de Waarden, met allerlei identiteiten en onderwijsconcepten onder één dak. Ook bij deze bouwsteen Vier het verschil zijn twee richtinggevende uitspraken gedaan voor de toekomst:



1. Binnen het kader van haar missie stimuleert en faciliteert de Waarden de ontwikkeling en versterking van de eigenheid van de scholen.
2. Tegelijkertijd stimuleert en faciliteert de Waarden de dialoog tussen scholen over hun onderlinge verschillen om van elkaar te leren.

Het Expertisecentrum heeft voor 2022 de volgende doelen, waarmee het bijdraagt aan kwalitatief goed onderwijs. Dit is een basisvoorwaarde om het onderwijs van de toekomst verder vorm te geven.

- Vroegsignalering

Zeker met het oog op de effecten van de schoolsluitingen op de ondersteuningstrajecten is vroegsignalering (opnieuw) een belangrijke doelstelling. Vroegsignalering draagt bij aan het juist inschatten van een mogelijke achteruitgang in de ontwikkeling. Met name welbevinden is een belangrijke voorwaarde om in ontwikkeling te blijven.

Vroegsignalering kan voorkomen dat stagnaties in de ontwikkeling structureel van aard worden. Dit voorkomt meer en duurdere ondersteuning op lange termijn, zoals bijvoorbeeld een verwijzing naar speciaal onderwijs. Om vroegsignalering te optimaliseren is het volgende van belang:

- Een goede interne en bovenschoolse zorgstructuur, zowel organisatorisch als inhoudelijk;
- Doorgaande zorglijnen, zowel op school als bovenschools;
- Eén systeem van signaleren.

Vanuit het tijdig signaleren, moet er een plan van aanpak opgesteld worden waarbij de keuzes voor interventies worden gemaakt. Vandaar dat de volgende doelen voor komend jaar in de planning staan:

- Planmatig en meetbaar werken
- Klassenmanagement

Kwaliteit, waar ben je trots op, waar lag de focus

Ondanks de nadelige effecten van de coronabeperkingen zijn we verder gegaan met het werken volgens de bovenschoolse organisatiestructuur. Het adagium 'de leerkracht centraal' krijgt steeds meer perspectief. Dit is bijvoorbeeld terug te zien in de toename van de aanvragen voor co-teaching. Ook in de gesprekken met de intern begeleiders is te horen dat co-teaching van meerwaarde is voor de ondersteuning van de leerkrachten in de groep.

Er zijn het afgelopen jaar een aantal complexe casussen geweest, waarbij de start met, of de continuering van, het onderwijs voor enkele kinderen onder druk stond. In elke casus is het gelukt

om zowel met ouders als de scholen in gesprek te blijven. Dit heeft ertoe geleid dat de kinderen het onderwijs konden (ver)volgen. Voor enkele leerlingen loopt het traject van toeleiding naar onderwijs nog. Dit zijn kinderen die vanuit de voorschool de overstap naar het basisonderwijs gaan maken.

De focus heeft gelegen op het in stand houden van de contacten met de scholen, het aanwezig blijven in ondersteuningstrajecten en de mogelijkheden zoeken van online- begeleiding.

Hoe is dit meetbaar en merkbaar

Het Expertisecentrum kent geen toekenning van NPO gelden. Het Expertisecentrum streeft ernaar om aan te sluiten bij en input te leveren aan de ontwikkelingen op de scholen. Daar meer dan de helft van de scholen LeerKRACHT inzet als verbetermethodiek, werkt het Expertisecentrum eveneens via deze methode. Dit is terug te zien in het jaarplan. Dit jaarplan is opgesteld naar aanleiding van schoolgesprekken die zijn gevoerd in het tweede kwartaal van 2021. Uit deze schoolgesprekken kwam een aantal thema's naar voren, gerelateerd aan de samenwerking met en meerwaarde van het Expertisecentrum voor de scholen. Zie figuur 2.



Figuur 2 methodiek Stichting LeerKRACHT

Deze thema's worden uitgewerkt via zgn. verbeterborden. De voorbereiding van en verdieping op deze LeerKRACHT-methodiek heeft plaatsgevonden in het derde kwartaal. Dit heeft geleid tot bovenstaand jaarbord waarvan de doelen vertaald worden naar de verbeterborden. Hiermee wordt planmatig gewerkt aan het behalen van doelen. In het najaar van 2021 (Q4) zijn we gestart met het eerste verbeterbord. Kwartaal Q4 begon met een nulmeting middels een enquête. In januari 2022 volgt opnieuw een enquête waarmee de inzet in Q4 geëvalueerd kan worden. Tevens zullen verhalen opgehaald worden bij de scholen (mits daarvoor ruimte is gezien de druk op de scholen vanwege de huidige coronagolf).

- Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

Informatie over de toegankelijkheid en het toelatingsbeleid van Stichting de Waarden is te vinden in de schoolgidsen en op de website van de scholen. Als er twijfels zijn of de school de leerling passend onderwijs kan bieden, dan worden de onderwijsbehoeften van de leerling in kaart gebracht. De school bepaalt dan samen met de ouders of toelating al dan niet met een extra ondersteuning verantwoord is. Mocht de conclusie getrokken worden dat de school hiertoe handelingsverlegen is, dan zal de school samen met de ouders op zoek gaan naar een andere, beter passende onderwijssetting.

2.6 Identiteit Onderwijs dat deugt

Het Bestuur hecht eraan dat iedereen die met ons (de WAARDEN) te maken heeft, ons herkent in onze levensovertuiging en levenshouding en dat we herkenbaar zijn in ons verhaal van christelijk geïnspireerd onderwijs. Onderwijs binnen de Waarden is geworteld in de profilering: een onderscheidend. Centraal staat hier het eigen verhaal over geïnspireerd goed onderwijs. De richtinggevende uitspraken zijn:



1. De Waarden biedt de ruimte voor en stimuleert het onderlinge, schooleigen en school overstijgende gesprek over deugden, drijfveren en inspiratie.
2. De identiteit van de scholen ontwikkelt zich vanuit de verbintenis tussen pedagogische, onderwijskundige, levensbeschouwelijke en maatschappelijke dimensies.
3. Alle medewerkers van de Waarden dragen in hun eigenheid bij aan het verhaal van hun school en dat van de Waarden.

Hoe is dit meetbaar en merkbaar

De ambassadeurs van deze bouwsteen hebben in een werkgroep een richting gevende notitie geschreven. Een aantal scholen heeft deze bouwsteen vorm gegeven.



3. Personeel & Professionalisering

Het Huis van Werkvermogen is het raamwerk voor het (strategisch) HR beleid van de Waarden. 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 huidig werk uit te voeren. Dit wordt bepaald door de balans tussen individuele kenmerken (gezondheid, competenties, waarden en houding) en werkvereisten. Als beiden goed op elkaar zijn afgestemd, dan spreken we van een goed werkvermogen. Heeft een medewerker een goed werkvermogen, met andere woorden is zijn/haar "huis" goed in evenwicht, dan zit hij/zij bijvoorbeeld goed in zijn/haar vel, worden de kwaliteiten optimaal ingezet en is de medewerker duurzaam inzetbaar. En dit komt ten goede aan de kwaliteit van het onderwijs. Op deze wijze ondersteunt het HR beleid van de Waarden de onderwijskundige visie van de scholen en de uitdagingen waar zij voor staan.



Professionals zijn het menselijk kapitaal van Stichting de Waarden. Zij worden gefaciliteerd, gestimuleerd en uitgedaagd het onderwijs en zichzelf continu te ontwikkelen. Zij zijn duurzaam inzetbaar. Zij voelen zich eigenaar van het verhaal van de Waarden en dragen bij aan het lerend en innoverend vermogen van de organisatie. Zij laten zien dat zij de vragen van de samenleving vertalen naar het onderwijsaanbod.

Het bestuur hecht aan ruimte voor ontwikkeling van medewerkers en ziet graag dat medewerkers – ook vanuit eigen verantwoordelijkheid - deze ruimte zelf benutten. Persoonlijk leiderschap van zelfbewuste professionals. Of je nu leerkracht, ICT-adviseur of directeur bent; vanuit persoonlijk leiderschap neem je verantwoordelijkheid, krijg je verantwoordelijkheid en leg je verantwoording af.

3.1 Persoonlijk leiderschap

Als het gaat om leiderschap van de directeuren heeft de Waarden de volgende richtinggevende uitspraken gedaan:

1. De directeur schept een lerend en innoverend klimaat met zelforganiserende teams.
2. De directeur werkt vanuit veranderkundige principes om teamleden te inspireren en de juiste ondersteuning te bieden.

Ook zijn er richtinggevende uitspraken gedaan voor alle medewerkers binnen onze organisatie. Deze uitspraken draaien rondom het thema professionaliteit:

1. De Waarden zorgt ervoor dat de gewenste talenten, attituden en deskundigen voor het geven van goed onderwijs worden gefaciliteerd, gestimuleerd en uitgedaagd.
2. De Waarden streeft naar een duurzame inzetbaarheid van het personeel.
3. De leerkrachten voelen zich eigenaar van het verhaal van de school en dragen bij aan het lerend en innoverend vermogen van de organisatie.
4. Medewerkers voelen zich verantwoordelijk voor hun eigen professionele ontwikkeling.

3.2 Professionalisering individueel

Hoe is dit meetbaar en merkbaar

Alle medewerkers kunnen zich professionaliseren en hun talenten verder ontwikkelen waarbij ook de CAO PO gevolgd wordt met betrekking tot de regeling Duurzame Inzetbaarheid. Om talent te ontwikkelen en te behouden, organiseren wij ontmoetingen om kennis te delen (en feedback op te halen, bijvoorbeeld over HR-beleidsstukken), kunnen medewerkers zich individueel voor cursussen inschrijven of gezamenlijk eigen budget, inclusief het in de CAO Primair Onderwijs vastgestelde budget van € 600,- per fte. Voor het volgen van opleidingen boven het vastgestelde budget is een richtlijn Professionalisering opgesteld.

merkbaar in 2021 is er met 9 medewerkers een separate studie overeenkomst opgesteld voor het volgen van een opleiding > € 600,- in schooljaar 2020/2021 of schooljaar 2021/2022.

Insights

In het kader van de bouwsteen uit Het Koersplan “Persoonlijk leiderschap van zelfbewuste professionals” zijn we in de afgelopen jaren gestart met “Insights Discovery”. Hierin staat inzicht in jezelf en de ander centraal, waardoor een betere verbinding met de ander en dus betere samenwerking tot stand komt. Verschillende teams zijn de afgelopen schooljaren tijdens een studiedag aan de slag gegaan met Insights.

Merkbaar In 2021 hebben 5 scholen en het team vervangingspool de verdiepende workshop gevolgd (i.v.m. COVID één school en het team vervangingspool virtueel). Thema's voor deze workshops waren teaminzicht en communicatie. Voor het team directeuren is een workshop Insights Leiderschap gegeven tijdens de Tweedaagse in september 2021.

Opleiden

Stichting de Waarden is het proces aspirant lidmaatschap tot opleidingsschool van Inholland en Avans gestart. We verlenen stageplaatsen aan studenten van Vitalis (Curio) en Kellebeek (Curio). In 2021 zijn de voorbereidingen gestart om de samenwerking met zowel Inholland als Avans te intensiveren. De Pabo's en het werkveld (de besturen/scholen) hebben de wens en behoefte uitgesproken om meer te gaan samenwerken. De scholen hebben de wens en behoefte uitgesproken om meer betrokken te zijn bij de organisatie/planning van het stageproces vanuit de Pabo's. Dit alles past naadloos in de ambities van Pabo's om samen met de scholen de studenten op te leiden tot start bewaarde, flexibele, wendbare en ondernemende professionals die zelf de regie en invloed hebben op hun eigen ontwikkelpad. Om deze vernieuwde koers goed te implementeren binnen de Waarden hebben wij in augustus 2021 een werkgroep “Visie op Leren” samengesteld. Deze werkgroep ontwikkelt een visie op leren en denkt mee over deze nieuwe aanpak van de samenwerking van de Pabo's/besturen en scholen.

Merkbaar In 2021 waren er, net als in 2020, 50 stagiaires/studenten werkzaam bij de Waarden.

Introductiebeleid

Na het behalen van het diploma is de leerkracht formeel bevoegd om les te geven. Stichting de Waarden stimuleert medewerkers om “een leven lang te leren en te ontwikkelen”, zodat zij hun bekwaamheid altijd up to date houden en daarmee duurzaam inzetbaar blijven. Speciale aandacht gaat uit naar de eerste drie jaar na het behalen van de bevoegdheid, de inductiefase. HR heeft een programma ontwikkeld voor de startende leerkracht en de nieuwe medewerker. Dit in nauwe samenwerking met de stagecoaches, werkgroep DBR en nieuwe medewerkers. In 2021 hebben wij dit beleid geëvalueerd en is dit beleid op een aantal praktische punten aangepast.

Merkbaar De fysieke introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers hebben in 2021 driemaal plaatsgevonden, tweemaal digitaal vanwege COVID19 en eenmaal fysiek.

Zij-instroom en andere gesubsidieerde trajecten Pabo

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. Zo hebben wij een aantal verkorte deeltijders en zij instromers (zij hebben al eerder een HBO of WO opleiding behaald en scholen zich nu om tot leerkracht) aan ons weten te binden door hen een (stage) dienstverband als onderwijsassistent of leerkracht aan te bieden waarbinnen zij tevens 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. **Doel** is om per schooljaar minimaal één zij instromer en één onderwijsassistent te laten starten.

Merkbaar In 2021 waren in totaal 3 zij instromers werkzaam binnen de Waarden en 3 onderwijsassistenten/stagiaires Pabo. Van deze beide groepen zijn inmiddels voor eind 2021 drie collega's geslaagd: twee zij-instromers en één onderwijsassistent/stagiaire Pabo. Allen zijn thans nog werkzaam binnen de Waarden. Per augustus 2021 hebben wij twee kandidaten aangemeld voor de assessments zij instroom. Indien zij de assessments positief afronden starten zij per 1 februari 2022 met het zij instroom traject.

De Waarden streeft naar een duurzame inzetbaarheid van het personeel.

In mei 2018 en in september 2021 is onder alle medewerkers van Stichting de Waarden de Werkvermogensmonitor uitgezet. Naar aanleiding van de resultaten Werkvermogensmonitor 2021 per team zijn er per school maximaal twee acties opgesteld waarmee het team aan de slag is gegaan. Via de HR nieuwsbrieven worden de acties gedeeld.

Per kwartaal wordt een seizoensupdate uitgezet (Human Capital Monitor, HCM). De HCM is een aanvulling op de WerkVermogensMonitor en is een korte vragenlijst van drie vragen, gericht op inzetbaarheid, productiviteit en werkplezier. Hierdoor hebben wij als organisatie:

- meer inzicht in de (werk)beleving van medewerkers;
- kunnen wij eventueel inspelen op bepaalde ontwikkelingen en volgen of de acties op school of bovenschools een positieve invloed hebben op de (werk) beleving en/of het werkplezier.

Mobiliteit draagt ook bij aan duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers door:

- Het gericht werken aan de eigen loopbaan
- Ontplooiingsmogelijkheden door scholing
- Voldoende uitdaging, ontstaan door afwisseling
- Behoud van plezier in het werk
- Voorkomen van verzuim

In de afgelopen jaren hebben wij geconstateerd dat het mobiliteitsbeleid versie 2018 onvoldoende bijdraagt aan de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. Deze constatering is tevens bevestigd in een HR onderzoek dat in opdracht van de Waarden in 2021 is uitgevoerd. Op basis van dit onderzoek en een rondvraag onder de directeuren en medewerkers die in het verleden eerder mobiliteit hebben aangevraagd, is het mobiliteitsbeleid in 2021 vernieuwd.

Wat is er gewijzigd of nieuw:

- Doorlopend aandacht voor mobiliteit i.p.v. alleen 1x per jaar, bijvoorbeeld ook in het GROW gesprek
- Het mobiliteitsformulier is aangepast

- De juiste verwijzingen in de tekst naar de juiste CAO-artikelen en er is CAO tekst toegevoegd
- Duidelijker vermeld dat gedwongen mobiliteit/overplaatsing vóór de verzoeken vrijwillige mobiliteit gaat bij het ontstaan van vacatures op de scholen
- Heldere tijdslijnen en rolverdeling
- Hulpmiddelen voor de leidinggevende om mobiliteit bespreekbaar te maken
- En tot slot zijn nieuw: het mobiliteitsjournaal, het mobiliteitssprek uur en het mobiliteitsoverzicht, Infographic, overplaatsing én de nazorg

Ook in het schooljaar 2022-2023 gaan we verder aan de slag met het duurzaam inzetbaar houden van onze medewerkers door o.a. mobiliteit.

Het verzuim in 2021 lag wederom onder de landelijke norm ondanks de pandemie op 3% (de landelijke norm is 5%). Via de Human Capital Monitor checken wij vier keer per jaar hoe het met de medewerkers gaat.

Uitkeringen na ontslag

Om werkloosheidskosten zo veel mogelijk in de toekomst te voorkomen hebben we de volgende maatregelen genomen, vooral op HR beleidsniveau:

- Update 2021 Mobiliteitsbeleid
- Strategisch personeelsplanning
- GROW gesprekkencyclus
- Coaching directeuren op herkennen signalen medewerkers, begeleiden disfunctionerende medewerker
- Human Capital Monitor vragenlijst gelinkt aan Huis van Werkvermogen, wordt vier keer per kalenderjaar gedeeld

Aanpak werkdruk

Het proces besteding werkdruckgelden is als volgt:

- Directeur en schoolteam evalueren inzet werkdruckgelden schooljaar (maart)
- Directeur voert vervolgens gesprek met team hoe werkdruckgelden voor komend schooljaar voort te zetten of in te zetten (mei-juni)
- De inzet werkdruckgelden wordt opgenomen in het werkverdelingsplan van de school en dit plan wordt voorgelegd aan de (P)MR (mei-juni)
- Directeur legt na instemming (P)MR via bestuursbesluit inzet werkdruckgelden voor aan bestuursoverleg
- Check door HR/Control of inzet past bij budget, indien akkoord, bekrachtiging van de inzet werkdruckgelden door bestuursoverleg
- Per kwartaal wordt de inzet werkdruckgelden gemonitord in de kwartaalbesprekingen

De werkdruckgelden worden voornamelijk ingezet voor:

- Inzet onderwijsassistenten
- Vakleerkrachten: gym en muziek
- Conciërges
- Eventmanager
- Vervanging collega's voor administratieve taken

Kortom vooral extra handen in en om de klas!

Er zijn geen niet-financiële middelen ingezet om de werkdruk te verminderen.

3.3 Strategisch personeelsbeleid

Hoe is dit meetbaar en merkbaar

De dialoog en de implementatie uiteindelijk van het personeelsbeleid worden gerealiseerd door tijdig directeuren, GMR, en soms medewerkers erbij te betrekken (via werkgroepen). Op deze wijze legt HR de verbinding met de dagelijkse praktijk en delen we kennis, waardoor het personeelsbeleid nog krachtiger kan worden geïmplementeerd. Jaarlijks maakt HR een schooljaarkalender waarin de te verwachten acties en beleid worden ingepland. Via de kwartaalrapportages wordt het personeelsbeleid gemonitord. Elke beleidsstuk wordt na twee jaar geëvalueerd en indien noodzakelijk bijgesteld. In 2021 zijn de volgende acties/beleidsstukken gerelateerd aan het (strategisch) HR beleid uitgevoerd danwel opgesteld:

- Update Introbeleid
- Beleid Strategische personeelsplanning: vlootschouw
- Update Mobiliteitsbeleid
- Vervolg RI&E op de scholen en op bestuurskantoor
- Human Capital Monitor (vragenlijst gerelateerd aan Huis van Werkvermogen)
- *in 2021 is gestart met de HR3P matrix (vlootschouw)*
- Er zijn vragenlijsten of overleggen met de eindgebruikers, waar bijvoorbeeld feedback wordt opgehaald.

Beleid en acties HR

In 2021 zijn de volgende acties/beleidsstukken gerelateerd aan het (strategisch) HR beleid uitgevoerd dan wel opgesteld:

- *Beleid Strategische personeelsplanning*
- *Update beleid "opleiden in de school"/stagebeleid*
- *Regeling nevenfuncties*
- *Vervolg RI&E op de scholen en op bestuurskantoor*
- *Een aantal directeuren heeft deelgenomen aan het Action Learning programma. De 2^e groep is in 2021 gestart, deze rond in februari 2022 af.*
- *Er hebben diverse digitale bijeenkomsten plaatsgevonden met als thema de rol van de directeur in de lerende netwerken*
- *Het IB netwerk heeft deelgenomen aan diverse digitale bijeenkomsten waar onder andere de rol van de IB van de toekomst is besproken*
- *Inspiratiesessie van Stichting Leerkracht*

3.4 De Blik naar buiten

Vanuit een visie op de eigen maatschappelijke opdracht pakt elke school lokale uitdagingen zo veel mogelijk samen met relevante maatschappelijke partners op.



We beschouwen niet alleen de school maar de hele maatschappelijke omgeving als leeromgeving. We brengen actief ons perspectief van goed onderwijs in samenwerkingen met maatschappelijke partners. We geven (op stichtings- of schoolniveau) antwoord op de vraag hoever onze maatschappelijke opdracht strekt: bijdragen aan vorming van kinderen en jonge mensen (van nul tot

12 jaar), bijdragen aan de bestrijding van schooluitval en optimalisering van zorg. De richtinggevende uitspraken behorende bij deze bouwsteen zijn:

1. De Waarden werkt in co-creatie met medewerkers, leerlingen en ouders en externe stakeholders om het beleid en de uitvoering van processen verder te ontwikkelen.
2. Vanuit een visie op de eigen maatschappelijke opdracht pakt elke school lokale uitdagingen zo veel mogelijk samen met relevante maatschappelijke partners op.

Hoe is dit meetbaar en merkbaar

De Waarden werkt met diverse externe partijen, er is regelmatig bestuurlijk contact. In onderstaand schema leest u hierover meer.

Organisatie of groep	Beknpte omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Lokaal	
Gemeenten Moerdijk, Drimmelen en Goeree-Overflakkee	Overleg met stakeholders strategische lokaal educatieve agenda, onderwijs agenda. Hieronder valt de samenwerking met het Markland College en de Tienerschool. De pilot IKC's in samenwerking met de gemeente Moerdijk en Kibeo.
Gemeente Moerdijk	Stuurgroep strategisch integraal huisvestingsplan (IHP). In drie kernen binnen de gemeente Moerdijk worden initiatieven genomen voor mogelijke nieuwbouw van scholen.
Kinderopvang organisaties	Overleg pilot IKC's en doorlopende leerlijnen. Kibeo en De Zeven Dweren.
Regionaal	
VO scholen	Bestuurlijk overleg met diverse VO scholen,.
Pabo's	Adviesraad Inholland, in gesprek over aspirant lidmaatschap opleiden in de school. Opleiden in de school met Hogeschool Avans.
Samenwerkingsverbanden Stichting de Waarden participeert in 2 samenwerkingsverbanden	PO3002 Binnen dit samenwerkingsverband hebben zich ruim zeventig basisscholen, twee scholen voor speciaal basisonderwijs en drie scholen voor speciaal onderwijs verenigd. Samen zijn deze scholen verantwoordelijk voor het bieden van een passende onderwijsplek aan kinderen. (PO2811) Het doel van deze duurzame samenwerking is om passend onderwijs tussen PO en VO voor alle kinderen op het eiland te realiseren en zo een doorgaande ontwikkeling bij kinderen te bewerkstelligen.
BNWB (Bovenschools Netwerk West-Brabant)	Bestuurlijk overleg en lerend-netwerk waarin de maatschappelijke thema's relevant voor het onderwijs worden geagendeerd.
Stichting LeerKracht	Werken aan verbeter cultuur
Meer Moerdijk	Samenwerking op sociaal emotioneel niveau

Meer informatie over samenwerkingsverbanden? Kijk naar www.samenwerkingsverbandenopdekaart.nl

Internationaliseren

Stichting de Waarden heeft momenteel geen brede visie op internationalisering. Wel heeft een aantal scholen bewust gekozen om het schoolvak Engels aan te bieden. We zien een kleine toename van anderstalige kinderen. Dit betekent dat wij onze expertise vanuit de taalklas ook kunnen inzetten op de reguliere basisscholen. Dit aanbod is oorspronkelijk ontwikkeld voor de leerlingen die uit de eerste opvang anderstaligen naar het basisonderwijs komen. In het kader van globalisering wil Stichting de Waarden in de komende jaren een visie op internationalisering ontwikkelen.

4. Onderwijs ondersteuning

De realisering van onze ambities staat of valt met een goede infrastructuur. Als we ten dienste van ons onderwijs buiten de kaders willen denken, zullen we dat ook op dit terrein moeten doen. De ontwikkelingen die we willen initiëren en waarop we willen inspelen – zoals de vervaging van de grenzen in het sociale domein, krimp en onderwijsvernieuwing – vragen om passende organisatievormen, nieuwe samenwerkingsconstructies en financieringsmodellen. Ook daarin liggen voor ons boeiende uitdagingen. Het belang van informatie en communicatie technologie ICT en huisvesting worden achtereenvolgend toegelicht.

4.1 Informatie en Communicatie Technologie

Stichting de Waarden vindt de inzet van Informatie en Communicatie Technologie (ICT) belangrijk. De richtinggevende uitspraak hierbij is:



ICT levert een belangrijke bijdrage aan het realiseren van de strategische doelstellingen van Stichting de Waarden

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 o.l.v. de beleidsmedewerker ICT drie keer per jaar bijeen.

Hoe is dit meetbaar en merkbaar

Van leerkrachten wordt verwacht dat zij in hun onderwijskundig handelen beredeneerd gebruik maken van ICT-middelen vanuit onderwijskundige doelen en over voldoende kennis van ICT-vaardigheden en middelen beschikken. Uitgangspunt voor het ICT-beleid binnen Stichting de Waarden is het 'Vier in Balans' model (bron: Kennisnet).



ICT en Onderwijsontwikkeling:

Professionalisering:

Ook In 2021 zijn er op gebied van professionalisering door de leerkrachten weer goede stappen gemaakt. D.m.v. geplande schoolbezoeken door de digicoach zijn de leerkrachten op ICT-gebied begeleid bij lopende zaken (hulp bij vragen en/of problemen).

Veel scholen hebben tijdens hun studiedagen de nodige aandacht aan ICT besteed. Op aanvraag hebben scholen en leerkrachten hulp ontvangen bij de implementatie van diverse applicaties en de nieuwe websites.

4.2 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 2021 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. Mede dankzij de Coronacrisis heeft het gebruik van Teams (onderdeel Office365) een enorme vlucht genomen.

Behalve een website beschikken bijna al onze scholen over mogelijkheden voor 'snelle' communicatie met ouders ter bevordering van de ouderparticipatie. De scholen werken daarom met Parro (onderdeel van het leerling administratiepakket Parnassys). Deze app biedt 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.

Meetbaar

- het leerrendement van leerlingen verbetert;
- de zelfredzaamheid van leerlingen helpt verhogen;
- leerlingen toerust op een wereld die ICT-basisvaardigheden, mediawijsheid en informatievaardigheden van hen verwacht;
- de communicatie tussen leerlingen en medewerkers en medewerkers en ouders bevordert;
- 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.

Belangrijke ontwikkelingen 2021

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 kwetsbaarheden en risico's met zich mee. Het is van belang om adequate maatregelen te nemen op het gebied van informatiebeveiliging en privacy 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.:

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

Daarbij is er een Handboek gedragscode. Dit handboek geeft een praktische invulling van het geformuleerde beleid (handvatten voor uitvoering). Dit document is in 2021 vernieuwd.

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

Investerings 2021:

Extra Chromebooks met Touch functie:

In 2021 zijn er zo'n 500 nieuwe chromebooks aangeschaft. Deze zijn allen voorzien van een touchscreen zodat deze makkelijker te bedienen zijn (ook door jongere kinderen).

Nieuwe websites:

De websites van alle scholen en de stichting zijn vernieuwd en voldoen hiermee weer aan de eisen van deze tijd.

Follow me printing:

Follow-me printing is voor alle medewerkers van de Waarden beschikbaar. Op deze manier kunnen zij op elke locatie veilig printen.

Implementatie Microsoft Teams:

In 2021 zijn we gestart met de implementatie van Microsoft Teams binnen de Waarden. Met Microsoft Teams gaan we naar een omgeving waarin alle medewerkers veilig en efficiënt kunnen werken, communiceren en informatie kunnen delen vanuit het bestuur naar de medewerkers en tussen de medewerkers onderling.

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

2021 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.

4.3 Huisvesting

Waar mogelijk wil Stichting de Waarden in samenwerking met de gemeenten streven naar duurzame gebouwen en 'Integrated Life Cycle Design' (geïntegreerde levensduurbenadering). Met name de combinatie van de krimpproblematiek met deze verduurzamingsdoelstelling biedt een extra uitdaging. De onderstaande richtinggevende uitspraak is hiervoor geformuleerd:

Schoolgebouwen moeten naast de plaats voor onderwijs ook een plaats zijn voor ontmoeting en ontspanning en het gebruik van deze gebouwen hoeft en mag niet beperkt worden tot de exclusieve onderwijsstaak.

Hoe is dit meetbaar en merkbaar



4.3.1 Organisatie huisvesting

De planning en organisatie van het technisch beheer en onderhoud van de schoolgebouwen is door Stichting de Waarden opgedragen aan OCS maatschappelijk vastgoed b.v. uit Nijmegen, die daartoe een medewerker voor een vast aantal uren per week bij Stichting de Waarden detacheert. Deze Coördinator technisch onderhoud draagt, naast het planmatig onderhoud, ook zorg voor de afhandeling van technische storingen en klachten, alsmede de huurcontracten. Voor storingsopvolging maakt Stichting de Waarden gebruik van de 24-uurs servicedienst van OCS.

Vastlegging van technische informatie van gebouwen en installaties en voor het beheer van het (meerjaren) onderhoudsplan vindt plaats in het systeem OCS-suite, waarin ook een module voor de registratie van klachten en storingen is ingericht.

Naast het dagelijks technisch beheer van de gebouwen ondersteunt OCS Stichting de Waarden bij de strategische planvorming op het gebied van huisvesting en gebouwbeheer. Deze ondersteuning vindt op afroep plaats en wordt op regie verrekend.

4.3.2 Huisvestingsbeleid en bouwplanontwikkeling

In 2021 is een vervolg gegeven aan de synchronisatie van het Strategisch Huisvestingsplan 2020 – 2028 van Stichting de Waarden met het beleid van de gemeente Moerdijk op het gebied van onderwijshuisvesting. Daarmee zal, na de vervangende nieuwbouwprojecten in Zevenbergschen Hoek en in Willemstad de aanpak gericht worden op scenariovorming voor de kernen Fijnaart, Klundert en Zevenbergen.

De uitwerking van de plannen voor nieuwbouw in Zevenbergschen Hoek onder leiding van de gemeente heeft geresulteerd in een vlekkenplan en een ruimtestaat, waarin de drie betrokken partijen, Stichting de Waarden, Kinderdagverblijf De Zeven Dwergen en het dorpshuis zich kunnen vinden. Voor Willemstad is het besluit tot realisatie van een MFA door de gemeente vastgesteld en is het locatie-onderzoek in uitvoering. In samenspraak met de gemeente is voor Fijnaart aansluiting gezocht van de nieuwbouwplannen voor de scholen met de in ontwikkeling zijnde centrumvisie; mogelijk zal de nieuwbouw een plek krijgen in of nabij het centrum van Fijnaart. Het onderzoek naar en de afweging van de alternatieve locaties is in bewerking. Daarnaast wordt vanuit Stichting de Waarden doorgewerkt aan de opstelling van het functioneel, ruimtelijk en technisch Programma van Eisen voor de nieuwbouw.

5. Gevolgen van COVID

Covid en onderwijs

Zoals eerder benoemd, heeft COVID-19 een behoorlijke impact gehad op ons onderwijs en de doorontwikkeling van het kwaliteitsbeleid. Naast de gebruikelijke instrumenten is er onderzocht wat de effecten waren van thuisonderwijs gedurende de eerste lockdown. Ook met alle belemmeringen van de COVID-maatregelen is de kwaliteitsagenda doorgevoerd.

In 2021 is een eerste rapportage gepubliceerd over de effecten van COVID-19 op de leergroei van de kinderen. Het Nationaal Cohortonderzoek Onderwijs (NCO-NRO) heeft deze rapportage opgesteld. Besturen van scholen zijn benaderd om ouders te vragen toestemming te geven voor het aanleveren van leerresultaten van de kinderen uit de schooladministratie/kwaliteitssystemen (Parnassys).

Voor de scholen van stichting de Waarden levert dit het volgende beeld op (figuur 3)

NCO-rapportage maart 2021

Totaal overzicht scholen stichting de Waarden.

Leergroei voor en na Corona

BL = Begrijpend Lezen

SP = Spelling

RE = Rekenen

Landelijk gemiddelde				voorspelde referentiewaarde			Gerealiseerde referentiewaarde			
BL	SP	RE					Leergroei School			
voor-na	voor-na	voor-na		BL	SP	RE		BL	SP	RE
Niet in onderzoek meegenomen			Palet	Niet in onderzoek meegenomen			Palet	Niet in onderzoek meegenomen		
7-5	26-22	16-14	Schittering	-2	-3	-3	Schittering	-2	-12	-6
7-5	26-22	16-14	Juliana	-1	-3	-1	Juliana	-5	-11	0
7-5	26-22	16-14	Kennedy	-1	-3	-2	Kennedy	3	1	-5
7-5	26-22	16-14	Achtsprong	0	-4	-1	Achtsprong	-6	-10	-7
7-5	26-22	16-14	Maria	-1	-5	-2	Maria	5	2	-2
7-5	26-22	16-14	Neerhof	-2	-4	-2	Neerhof	1	-5	-1
7-5	26-22	16-14	Rietvest	0	-4	-3	Rietvest	-3	-2	-7
7-5	26-22	16-14	Grienden	-2	-4	-2	Grienden	-2	-4	-2
7-5	26-22	16-14	Singel	-1	-3	-1	Singel	-6	-5	2
7-5	26-22	16-14	Regenboog	0	-5	-1	Regenboog	-6	-5	-7
7-5	26-22	16-14	Toren	-1	-6	-3	Toren	-7	-7	-7
7-5	26-22	16-14	Kompas	-2	-4	-1	Kompas	-13	-1	-5
7-5	26-22	16-14	Molenvliet	-1	-6	-5	Molenvliet	4	-5	-5
7-5	26-22	16-14	Arenberg	-1	-4	-3	Arenberg	1	-4	-7
7-5	26-22	16-14	Bastion	-1	-4	-3	Bastion	-3	0	3
7-5	26-22	16-14	Klaverhoek	-1	-4	-2	Klaverhoek	12	6	-1
7-5	26-22	16-14	Hoeksteen	-1	-5	-3	Hoeksteen	-3	-9	-13
-2	-4	-2								

leergroei is lager dan landelijk gemiddelde

leergroei ligt op of boven het landelijk gemiddelde

Figuur 3 NCO rapportage maart 2021

Het overzicht 'Leergroei voor en na Corona', bestaat uit 3 delen.

In het **linkerdeel** van de tabel zijn de landelijk gemiddelden voor de vakgebieden BL= Begrijpend Lezen, SP=Spelling en RE=Rekenen geformuleerd. U ziet dat dit voor alle scholen hetzelfde is.

In het **middendeel** van de tabel zijn de voorspelde referentiewaarden per school weergegeven. Iedere school is anders, iedere school is anders gewogen en die weging is van invloed op de mogelijke leergroei die kinderen doormaken. U ziet hier dat die wegingsresultaten voor iedere school andere verwachtingen t.a.v. de leergroei bij de kinderen op de verschillende vakgebieden oplevert. In het **rechterdeel** ziet u de resultaten van de leergroei bij de kinderen per vakgebied. De toets resultaten van de kinderen (voor en na Corona) zijn in dit deel van de tabel verwerkt.

Deze rapportages zijn op schoolniveau weer gebruikt om de inzet van de NPO-gelden te koppelen aan de juiste interventies. We streven er naar de geconstateerde, vertraagde ontwikkelingen in te halen/weg te werken door de middelen op de juiste plaats in te zetten. In onderstaand overzicht (figuur 4) is te zien op welke interventies de scholen van Stichting de Waarden investeren.

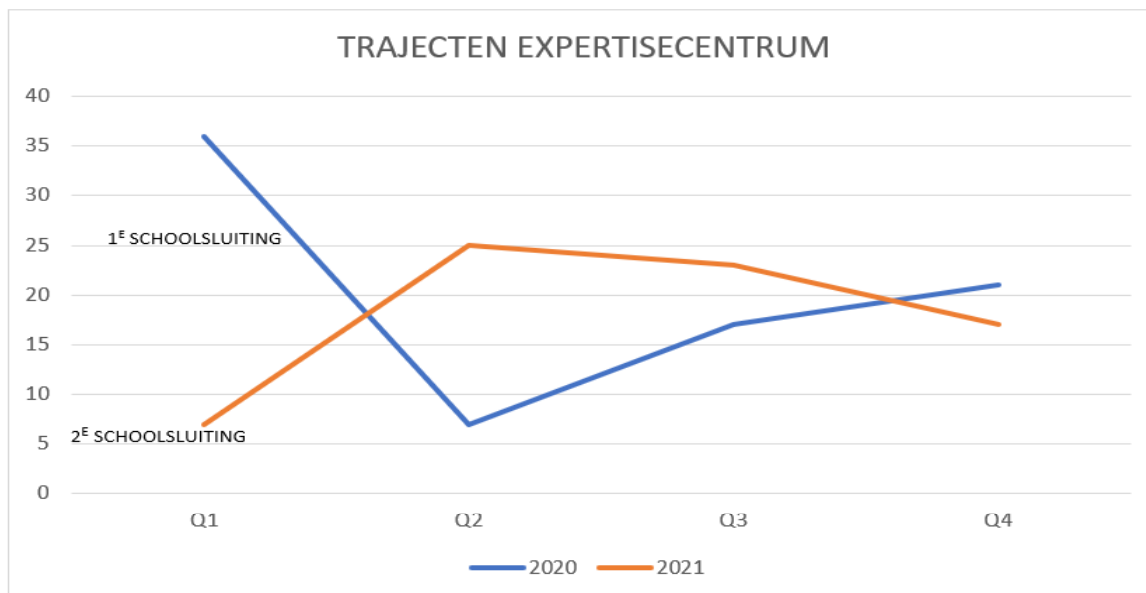
Overzicht interventies NPO-plannen scholen

BRIN	School	interventies					
		MEER ONDERWIJS	EFFECTIEVERE INZET van het ONDERWIJS	SOCIAAL EMOTIONEEL EN FYSIEKE ONTW.	EXECUTIEVE FUNCTIES	INZET van PERSONEEL	FACILITEITEN en RANDVOORWAAR-DEN
05IJ	Achtsprong	X	X	X	X		x
09LL	Arenberg		X	X	X	X	X
09VP	Bastion		X	X	X		
07HV	Grienden				X		X
15CX	Hoeksteen		X			X	X
03WK	Juliana		X	X	X	X	X
05AF	Kennedy		X	X	X	X	X
14FE	Klaverhoek		X	X	X		X
08QM	Kompas		X		X		
05JJ	Maria		X	X	X	X	X
09CJ	Molenvliet	X	X	X	X		X
06KB	Neerhof	X	X	X	X		X
02WZ	Palet	X	X	X			X
07PF	Regenboog		X	X	X	X	X
06LZ	Rietvest		X	X	X		X
03QT	Schittering	X	X	X	X		x
07OA	Singel		X	X	X	X	X
08MJ	Toren	X	X	X	X		x

Figuur 5 Overzicht interventies NPO plannen per school – WMK Parnassys

De NPO-plannen per school (in WMK-Parnassys) geven een veel gedetailleerder beeld van de diverse activiteiten per interventie en de daarvoor begrootte middelen. Daarnaast is er ingezet op de verbetercultuur en werken 10 scholen samen met Stichting LeerKRACHT en met de methodiek learning design studio's.

Het Expertisecentrum ervaart dat ondersteuningsprocessen onder druk staan als gevolg van Corona met in het bijzonder de schoolsluitingen. Het aantal ondersteuningstrajecten van 2020 en 2021 brengt dit in beeld. Tijdens beide schoolsluitingen, in 2020 (maart- mei) en in 2021 (januari- februari), zijn de ondersteuningstrajecten (zie figuur 6) nagenoeg stil komen te liggen.



Figuur 6 ondersteuningstrajecten Expertisecentrum

De eerste schoolsluiting in 2020 (Q1) laat een forse daling zien: van meer dan 35 trajecten in Q1 naar slechts 7 in Q2.

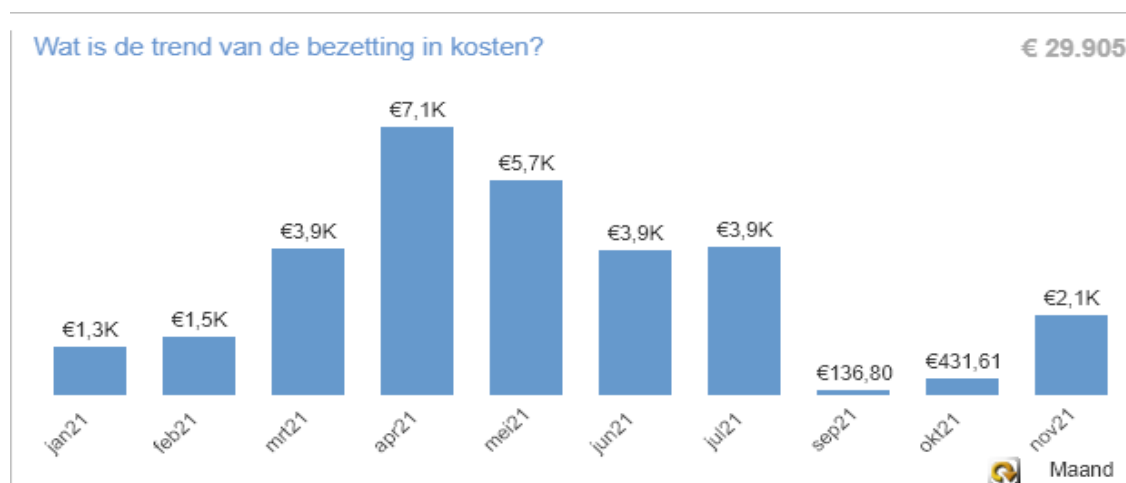
Als u daarnaast bedenkt dat **einde 2020 (Q4)** het aantal trajecten boven de 20 lag en dit aantal bij de 2e schoolsluiting (**begin 2021- Q1**) direct daalt naar net meer dan 5, is het effect van de schoolsluitingen op de ondersteuningstrajecten goed zichtbaar.

De (forse) stijgingen zodra de scholen weer openen (**Q3 in 2020** en **Q2 in 2021**) laten zien dat de behoefte aan de ondersteuningstrajecten groot blijft.

Het niveau van begin **2020 (Q1)**, voordat corona van invloed werd op het onderwijs, is niet teruggekomen. Verder onderzoek moet laten zien in hoeverre dit het gevolg is van corona.

Impact COVID-19 Personeel

COVID-19 heeft ook in 2021 binnen de Waarden vooral impact gehad op de vervangingspool en de vervangingen binnen het team. Verzuim is onder de landelijke norm gebleven (3%, norm: 5%). Zie in onderstaande figuur (figuur 7) de inzet van (interne) vervangingen vanwege COVID19. Hieronder vallen vervangingen vanwege verzuim COVID19, Quarantaine en afwachting test.



Figuur 7 inzet van (interne) vervangingen vanwege COVID19

De totale (interne) vervangingen worden maandelijks via HR gemonitord en indien noodzakelijk vindt er bijsturing plaats. De subsidie Extra Handen voor de Klas (EHK) is binnen de Waarden ingezet om deze vervangingen te bekostigen.

Covid en het Expertisecentrum

Het onderwijs is in 2021 opnieuw getroffen door een 'coronagolf' die tot schoolsluiting heeft geleid. Daarnaast spelen andere corona gerelateerde factoren in 2021 weer een rol: leerkrachten die uitvallen, vervangingsproblematiek, onderwijs op afstand, beperkingen om fysiek op de scholen aanwezig te zijn.

Inzet ICT tijdens de Coronacrisis:

Tijdens de Coronacrisis was de inzet van ICT erg belangrijk en hebben alle investeringen van de laatste jaren hun waarde zonder twijfel bewezen:

- Alle leerlingen mochten een chromebook van school thuis gebruiken.
- Met behulp van Aerobe DLO (een web based digitale leeromgeving) konden de leerkrachten op relatief eenvoudige wijze contact hebben met hun leerlingen via beeld en chat. Instructie, oefenmateriaal en opdrachten werden via Aerobe uitgezet.
- De online methodes als Snappet en Gynzy konden effectief worden ingezet.

- De AIO pc's van de leerkrachten waren dankzij hun ingebouwde camera en microfoon prima geschikt voor het geven van thuisonderwijs. Doordat ze draagbaar zijn konden ze ook nog eens mee naar huis.
- Directeuren, IB'ers en stafmedewerkers van het bestuurskantoor konden dankzij hun laptops en Microsoft Teams effectief op afstand met elkaar vergaderen.
- Met een gezamenlijk online Sharepoint map werden handleidingen, good practices, filmpjes, lesvoorbeelden etc. met elkaar gedeeld.

Impact Covid op huisvestingsbeleid

Voor alle scholen is in het kader van het Covid-19 virus geregeld dat deze zijn voorzien van hand- en oppervlaktedesinfectie met disposable microvezeldoeken en dat er extra wordt schoongemaakt. Naar aanleiding van de in 2021 uitgevoerde ventilatiescan in het kader van een onderzoek door Het Landelijke Coördinatieteam Ventilatie op Scholen (LCVS) lopen er onder leiding van adviesbureaus diverse projecten om de luchtkwaliteit te verbeteren.

De financiële gevolgen van Covid en de inzet van NPO verantwoorden we in het volgende hoofdstuk.

6. Verantwoording van de financiën

Stichting de Waarden verantwoordt haar financiële beleid op korte en langere termijn.

Hoe is dit meetbaar en merkbaar



6.1 Inleiding

In 2021 is de optimalisatie van de bedrijfsvoering, zoals vanaf 2016 in gang gezet, verder doorgezet. Dit heeft geresulteerd in:

- Vier keer per jaar een integrale rapportage voor zowel Raad van Toezicht, bestuur maar ook voor de directeuren.
- Verstevigde samenwerking tussen HR en Financiën om de fte's en het verloop beter te monitoren en inzichtelijk te maken.
- Het aanscherpen van het vervangingsbeleid.
- Door ontwikkelen tools voor monitoring.
- Actualisatie risicomanagement.
- Daarmee zal, na de vervangende nieuwbouwprojecten in Zevenbergschen Hoek en in Willemstad, de aanpak gericht worden op scenariovorming voor de omgevingen Fijnaart, Klundert en Zevenbergen. Deze zijn aanpassen aan huidig

6.2 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 6.4 en 6.5.

Inkoopbeleid en procuratieregeling

Stichting de Waarden hanteert voor het doen van inkopen het inkoopbeleid zoals in 2019 is vastgesteld. In 2021 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 2020 aangepast op basis van wet- en regelgeving. Stichting de Waarden heeft vanuit publieke middelen geen leningen en derivatenovereenkomsten.

De overvloedige liquide middelen van de stichting zijn in 2021 op een rendementsrekening bij de bank aangehouden. Per 31 december 2021 stonden geen liquide middelen uit anders dan op lopende bankrekeningen. Het in de jaarrekening opgenomen resultaat op financiële baten en lasten bedraagt gesaldeerd € 50.000,=. De effecten (privaat vermogen) staan onder de financiële vaste activa.

6.3 Resultaatontwikkeling

Resultaat boekjaar

Het boekjaar 2021 werd met een saldo van € 1.112.975,-- positief afgesloten ten opzichte van een begroot saldo van nihil. In dit resultaat is een incidentele bate (NPO) ter hoogte van € 862.000,-- verwerkt. Zie de toelichting in deze paragraaf.

Positie per balansdatum

Het eigen vermogen per ultimo 2021 bedraagt € 5.220.540,--. Per 1 januari 2020 bedroeg dit € 4.107.000,--.

Verantwoording prestatiebox

De gelden voor de prestatiebox zijn onder andere ingezet voor cultuureducatie op de scholen en voor diverse scholing van de teams. Vanaf schooljaar 2021-2022 is de prestatiebox deels toegevoegd aan de lumpsum en deels beschikbaar voor scholing van startende leraren en schoolleiders. Binnen de Waarden wordt hier onder andere door het buddy systeem, het zijn van een opleidingsschool, inhoud aangegeven.

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

Stichting de Waarden maakt geen gebruik van financiële instrumenten zoals bijvoorbeeld renteswaps. De aandelen en obligaties betreffen privaat vermogen.

De aandelen en obligatie portefeuille ziet er ultimo 2021 als volgt uit:

VERLOOPOVERZICHT AANDELEN EN OBLIGATIES 2021						
Omschrijving	Beginstand 2021	Eindstand 2021	Aantal stuks per 31-12-2021	Koers resultaat per 31-12-2021	Ongerealiseerd koersresultaat	Gerealiseerd koersresultaat
1895 Wereld Aandelen Enh Indexfonds	223.298,58	68.743,88	532,30	25.916,43	€ 10.855,88	€ 15.060,55
1895 Aandelen Multifactorfonds	103.832,41	137.874,27	877,22	30.640,15	€ 21.943,80	€ 8.696,35
1895 Aand. Thema Opportunityfonds	-	34.138,16	298,72	4.946,48	€ 4.432,70	€ 513,78
1895 Aandelen Macro Opportunity Fd	-	34.222,90	298,33	5.491,64	€ 8.956,71	€ -3.465,07
Fidelity Japan Aggr Growth	17.991,51	-	-	508,18	€ -0,01	€ 508,19
Fidelity Pacific Fund Euro	10.117,24	-	-	535,51	€ 0,00	€ 535,51
iShares Automation en Robotics ETF	12.478,25	-	-	807,24	€ -0,01	€ 807,25
iShares Core SP 500	12.095,62	-	-	365,29	€ 365,29	€ -
JPMorgan Asia Growth	9.051,96	-	-	895,12	€ 0,00	€ 895,12
SPDR MSCI Europe Financials ETF	16.037,16	-	-	436,70	€ 0,00	€ 436,70
Wellington Glb High Yield Bd Fd EUR	-	-	-	172,97	€ -0,00	€ 172,97
Wellington Asian Opportunities	9.018,64	-	-	762,96	€ -0,01	€ 762,97
	413.921,37	274.979,21		71.478,67	46.554,36	24.924,31
Omschrijving	Beginstand 2021	Eindstand 2021		Koers resultaat per 31-12-2021	Ongerealiseerd koersresultaat	Gerealiseerd koersresultaat
1895 Obligatie Opportunityfonds	0	86.000,48	874,11	-1.425,23	€ -1.425,23	€ -
1895 Wereld Bedrijfsobligatiesfonds	101.452,34	208.255,48	2.106,42	-4.125,76	€ -4.078,99	€ -46,77
1895 Wereld Inv.Gr. Obligatiefonds	188.181,05	195.867,37	1.985,37	-4.931,54	€ -3.999,68	€ -931,86
Neuberger Berman EMD Blend Acc	-	-	-	803,00	€ -0,00	€ 803,00
Pimco Global Capital Securities Acc	-	-	-	762,31	€ 0,00	€ 762,31
	289.633,39	490.123,33		-8.917,22	-9.503,89	586,67

Kengetallen

In onderstaand overzicht zijn de kengetallen van 2019 t/m 2021 opgenomen. Het eigen vermogen van Stichting de Waarden is hoger dan het berekende normatief vermogen in 2021. Dit wordt met name veroorzaakt door de extra bijdrage vanuit NPO. Voor NPO hebben de scholen plannen met bestemmingen opgesteld. Het bedrag zal hier in de komende jaren aan worden besteed.

	2019	2020	2021
liquiditeit	2,1	1,85	2,45
solvabiliteit	76%	74%	77%
rentabiliteit	-6%	-2%	6%
personele lasten/totale lasten	84%	84%	85%
huisvestingsratio	8%	7%	6%
normatief eigen vermogen	3.187.243	3.144.685	3.287.643

Analyse resultaat 2021 t.o.v. begroot resultaat 2021

Het exploitatieresultaat over januari 2021 tot en met december 2021 bedraagt € 1.112.975,-- positief. Begroot was een negatief exploitatietekort van nihil. Een verschil van € 1.112.975,--. Dit verschil kan als volgt worden geanalyseerd:

Exploitatieresultaat begroot				0
	#			
Af:				
Lagere baten				
Financiele baten				
Hogere lasten				
Personele lasten	694.777			
Huisvestingslasten	243.225			
Overige lasten	136.720			
afschrijvingen	-46.374			
		1.028.348		
Bij:				
Lagere lasten				
		-		
Hogere baten				
Rijksbijdrage	1.961.308			
Overige overheidsbijdrage	173.260			
Overige baten	-49.124			
financiele baten	55.879			
		2.141.323		
Resultaat op basis van bovenstaande				1.112.975

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.

3.1	Rijksbijdragen				
		werkelijk 2021	begroting 2021	werkelijk 2020	verschil R_B
3.1.1	Rijksbijdrage OCW	17.891.620	16.578.732	16.827.623	1.312.888
3.1.2	Overige subsidies OCW	1.674.643	1.145.413	1.347.825	529.230
3.1.3	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	639.870	520.680	992.714	119.190
Totaal rijksbijdrage		20.206.134	18.244.826	19.168.162	1.961.308

Analyse personele en materiele lumpsum en P&A beleid (€ 1.312.000,--).

Dit wordt veroorzaakt door indexatie van de lumpsumvergoeding (€ 266.000,--), hogere werkdrukmiddelen dan begroot (€ 163.000,--) en NPO (€ 862.000,--).

Analyse overige subsidies (€ 529.000,--)

De hogere subsidies zijn hoger als gevolg van:

- Hogere samenvoeging € 206.000,-- dan begroot
- Lagere Prestatiebox i.v.m. vervallen van de regeling (-/- € 190.000,--)
- Geoormerkte subsidie € 159.000,-- zijn lager dan begroot
- Professionalisering € 102.000,-- is hoger dan begroot als gevolg van nieuwe regeling
- Overige subsidies is € 544.000 hoger dan begroot

Analyse Passend onderwijs (€ 125.000,--)

De bijdragen voor passend onderwijs zijn € 125.000,-- hoger dan begroot als gevolg van toekenning van extra trajecten en gedeeltelijke afboeking vordering Samenwerkingsverband 2020.

Overige overheidsbijdrage

De overige overheidsbijdrage is € 173.000,-- hoger als gevolg van andere verantwoording OZB. Zowel onder baten als lasten is het gelijke bedrag opgenomen.

Overige baten

De overige baten zijn € 49.000,-- lager dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door lagere overige baten.

Personele lasten

De personele lasten zijn € 655.000,-- hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door hogere lonen en salarissen (€ 917.000,--) en lagere overige personele lasten (€ 262.000) Hieronder worden de verschillende componenten toegelicht.

Bruto salarissen

De personele lasten zijn € 917.000,-- hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door:

- CAO stijging met terugwerkende kracht ter hoogte van circa € 130.000
- Het verschil tussen werkelijk en begroot aantal fte bedraagt 5 fte. Dit betreft met name incidentele inzet voor subsidies en werkdrukmiddelen voor circa 5 maanden € 190.000
- Lagere premie vervangingsfonds € 82.000
- Hogere pensioenpremies dan begroot als gevolg van stijging pensioenpremie. Deze stijging was nog niet bekend bij het opstellen van de begroting € 542.000

Lagere overige personele lasten (€ 262.000,--) als gevolg van:

- Lagere loonkosten derden € 326.000,--. Hier is door de organisatie scherp beleid op gevoerd en continue gemonitord om deze bezuiniging te realiseren
- Hogere overige lasten € 139.000,--
- Dotatie voorziening langdurig zieken € 40.000,--

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 243.000,-- hoger met name als gevolg van:

- Hogere bedrag heffingen (€ 90.000,--), tegen over de hogere kosten staan ook baten
- Hogere kosten schoonmaak (€ 150.000,--) als gevolg van COVID
- Huurlasten zijn conform begroting en worden vergoed door de gemeenten (baten)
- Onderhoudskosten zijn conform begroting en hier wordt op gestuurd
- Energie: hogere lasten gezien de vereisten vanuit het Ministerie ten aanzien van verplichte maatregelen inzake ventilatie (COVID), circa € 30.000,--
- Schoonmaakkosten: in de prognose is rekening gehouden met hogere lasten gezien Covid, het bedrag zal worden overschreden met circa € 60.000,--
- Heffingen zijn € 100.000,-- hoger maar hier staan hogere baten tegenover (zie ook overige baten). Dit heeft te maken met een andere boekingsgang op verzoek van de accountant.

Overige lasten,--

De overige lasten zijn € 136.000,-- hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door:

- Hogere rekening voormalige accountant (€ 30.000,--)

- Deskundigen advies is hoger dan begroot (begeleiding fusieonderzoeken, juridisch advies, adviseur MR) € 86.000,--
- Licenties hoger dan begroot € 45.000,--
- Externe inzet subsidie € 23.000,-- (staan baten tegenover)
- Diverse kleine onder- en overschrijdingen

Analyse resultaat 2021 t.o.v. resultaat 2020

Analyse 2021 vs 2020				
Resultaat 2021	1.112.975			
Resultaat 2020	-368.898			
Vershil	1.481.873			
Een verklaring op hoofdlijnen van dit verschil is:				
Omschrijving	2021	2020	verschil	opm
Rijksbijdrage	20.206.134	19.168.162	1.037.972	A
Overige overheidsbijdrage en subsidies	358.029	428.391	-70.362	
Overige baten	217.572	393.237	-175.665	B
Totale baten	20.781.734	19.989.790	791.944	
			-	
Personele lasten	16.686.878	17.140.609	-453.731	C
Afschrijvingen	502.132	523.057	-20.926	
Huisvestingslasten	1.246.707	1.348.691	-101.984	D
Overige lasten	1.283.554	1.369.483	-85.929	E
Totaal	19.719.271	20.381.840	-662.569	
			-	
Saldo baten en lasten	1.062.463	-392.050	1.454.514	
			-	
Financiële baten en lasten	50.511	23.152	27.359	F
			-	
Resultaat	1.112.975	-368.898	1.481.873	

De belangrijkste verschillen tussen het resultaat over 2021 en 2020 zijn hieronder weergegeven:

Rijksbijdrage

De post Rijksbijdrage is opgebouwd uit de personele lumpsum, materiële lumpsum en P&A beleid, overige subsidies OCW en passend onderwijs. De totale rijksbijdrage is in 2021 € 1.043.972,-- hoger dan in 2020.

Analyse personele en materiele lumpsum en P&A beleid (€ 1.063.000,--)

Hogere lumpsum als gevolg van toekenning NPO (€ 872.000,--) in 2021 en hogere P&A in 2021 ten opzichte van 2020 (165.000,--).

Analyse overige subsidies (340.000,--)

De overige subsidies zijn hoger dan in 2020 als gevolg van toekenning extra Corona subsidies. De prestatiebox & professionalisering zijn eveneens hoger dan in 2020.

Analyse Passend onderwijs (€ 347.000,--)

Passend onderwijs is € 347.000,-- lager dan in 2020. Dit wordt veroorzaakt door de hogere nabetalings in 2020 die in 2021 niet van toepassing zijn.

A. Overige baten

De overige baten dalen ten opzichte van 2020 met € 176.000. Dit wordt veroorzaakt door de groensubsidie in 2020 van € 107.000,-- en mutatie activiteiten rekening.

B. Personele lasten

De personele lasten zijn in 2021 in totaal € 493.000,-- lager dan in 2020. Dit wordt veroorzaakt door de taakstelling en lagere kosten loonkosten derden.

C. Huisvestingslasten

In 2021 zijn de huisvestingslasten € 101.000,-- lager dan in 2020 als gevolg van lagere kosten door COVID.

D. Overige lasten

De overige lasten zijn € 85.000,-- lager in 2021 dan in 2020. Zie analyse balans:

Analyse balans

Omschrijving	2021	2020	verschil	opm
Activa				
Vaste activa				
materiele vaste activa	2.378.320	2.298.481	79.838	
financieel vaste activa	766.576	704.328	62.248	
Totaal vaste activa	3.144.896	3.002.810	142.086	
Vlottende activa				
Vorderingen	1.226.527	1.312.100	-85.573	A
Liquide middelen	2.709.876	1.567.312	1.142.564	B
Totaal vlottende activa	3.936.404	2.879.413	1.056.991	
Totaal activa	7.081.299	5.882.222	1.199.077	
Passiva				
Eigen vermogen	5.220.540	4.107.566	1.112.974	C
Voorzieningen	248.473	221.103	27.370	D
Kortlopende schulden	1.612.286	1.553.554	58.733	
Totaal passiva	7.081.299	5.882.223	1.199.077	

De belangrijkste verschillen tussen de balans 2021 en 2020 zijn hieronder weergegeven:

A. Materiele vaste activa

De materiële vaste activa stijgt ten opzichte van 2020, er is meer geïnvesteerd dan afgeschreven.

B. Financiële vaste activa

De financiële vaste activa stijgt als gevolg van rendement op de financiële vaste activa.

C. Vorderingen

De vorderingen stijgen ten opzichte van 2020. Dit betreft een moment opname en is geen duidelijke oorzaak voor te geven.

D. Liquide middelen

De liquide middelen zijn hoger in 2021 ten opzichte van 2020.
Zie voor meer toelichting ook het kasstroomoverzicht.

E. Eigen vermogen

Het eigen vermogen muteert met het resultaat.

F. Voorziening

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

G. Kortlopende schulden

De kortlopende schulden stijgen in 2021 ten opzichte van 2020. Dit wordt met name veroorzaakt door lagere stand overige schulden.

6.4 Risicomanagement

In september 2021 zijn de risico's voor Stichting de Waarden geactualiseerd. Dit heeft geleid tot het volgende bijgestelde overzicht van risico's:

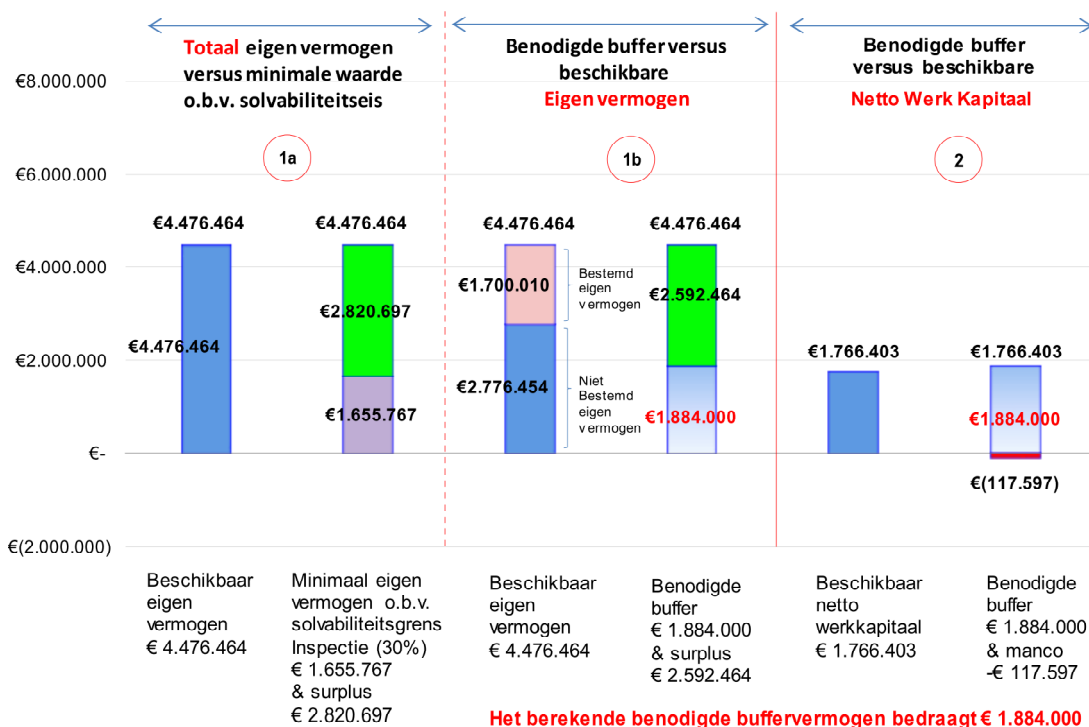
1. Huisvesting
2. AVG
3. Competenties leerkrachten
4. Pandemie
5. Krimp
6. Inzetbaarheid / personeelstekort
7. Bezetting / inrichting organisatie
8. Rapportage / transparantie
9. Onbetrouwbare overheid
10. Imagoschade
11. Binden en boeien van personeel
12. Passend onderwijs
13. Interne communicatie

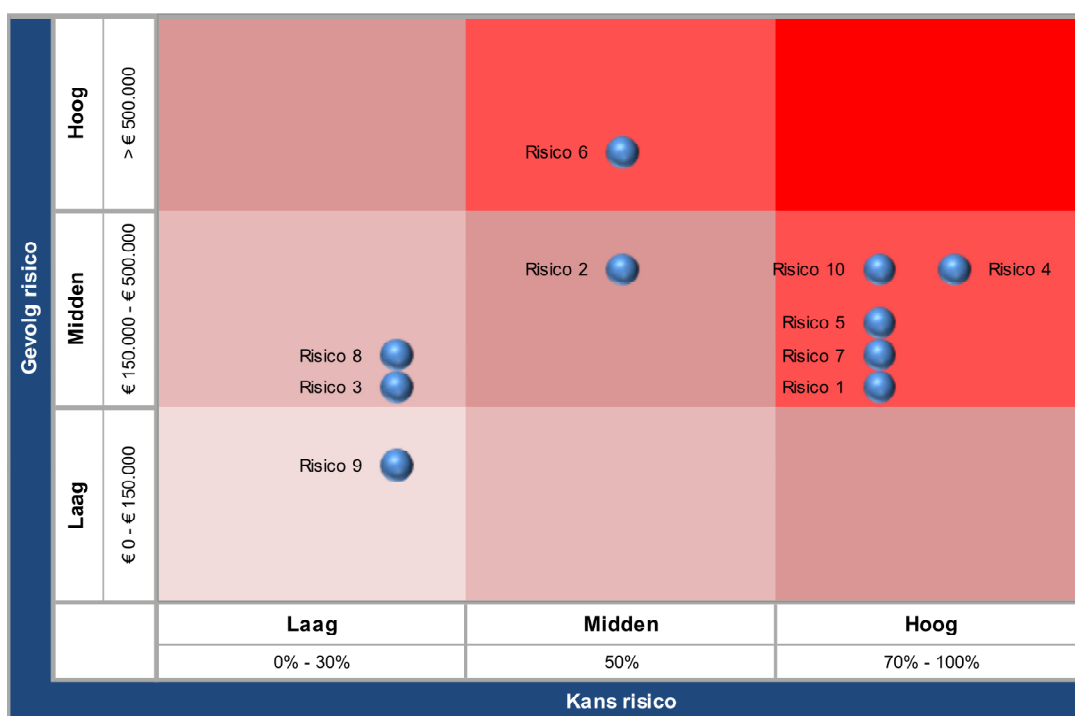
Door verschillende werkgroepen zijn risicokaarten uitgewerkt. De risicokaarten worden financieel vertaald. Op basis van de Monte Carlo methodiek wordt bepaald of het huidige saldo van het weerstandsvermogen toereikend is of dat aanvulling nodig is.

De volgende risico's zijn financieel doorgerekend en leiden tot de volgende uitkomsten:

Nr.	Omschrijving	Kans	Gevolg min	Gevolg max
1	Huisvesting	50%	€ 300.000	€ 500.000
2	AVG	30%	€ 150.000	€ 300.000
3	Competenties leerkrachten	30%	€ 150.000	€ 300.000
4	Pandemie	40%	€ 150.000	€ 300.000
5	Krimp	70%	€ 150.000	€ 300.000
6	Inzetbaarheid/ personeelstekort/ binden en boeien van personeel	70%	€ 150.000	€ 300.000
7	Bezetting/ inrichting organisatie	30%	€ 50.000	€ 150.000
8	Rapportages/ transparantie/ interne communicatie	40%	€ 50.000	€ 150.000
9	Onbetrouwbare overheid	70%	€ 300.000	€ 500.000
10	Imago schade	50%	€ 150.000	€ 300.000
11	Passend onderwijs	70%	€ 150.000	€ 300.000

Confrontatie benodigd vermogen met beschikbaar eigen vermogen en beschikbare liquiditeit





6.5 Continuïteitsparagraaf en kerngegevens

De cijfers uit de continuïteitsparagraaf zijn ontleend aan de planning en control cyclus en sluiten aan op de meerjarenbegroting. Eventuele afwijkingen zijn toegelicht.

6.5.1 Kengetallen m.b.t. leerlingenaantal en formatie

Het voedingsgebied van Stichting 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.

	R2019	P2020	B2021	B2022	B2023	B2024
aantal leerlingen 1-10	2.751	2.607	2.552	2.508	2.470	2.470

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 òf in het eerste en derde jaar van drie achtereenvolgende jaren onder de geldende opheffingsnorm komt, dan wordt met ingang van het volgende schooljaar de Rijksbekostiging beëindigd. Een bestuur kan echter de Regeling Gemiddelde Schoolgrootte toepassen om dit te voorkomen.

Stichting de Waarden past dit jaarlijks voor 1 februari toe voor de scholen:

08QM CBS Het Kompas
05JJ RKBS Maria
14FE IBS De Klaverhoek

Formatie

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

Personeel	R2019	P2020	B2021	B2022	B2023	B2023
bestuurder	1	1	1	1	1	1
directeuren	14,25	13,62	13,62	13,62	13,62	13,62
OP	190	171	170	169	168	168
OOP	26,21	26,21	26,21	26,21	26,21	26,21
totaal	231,46	211,83	210,83	209,83	208,83	208,83
		212	211	210	209	209

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.

6.5.2 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 januari vergadering.

Baten en lasten	W2020	W2021	B2022	B2023	B2024
Rijksbijdrage	19.168.162	20.206.134	18.432.000	17.987.000	17.815.000
Overige overheidsbijdrage en subsidies	428.391	358.029	312.000	317.000	317.000
Overige baten	393.237	217.572	190.000	175.000	175.000
Totaal baten	19.989.790	20.781.734	18.934.000	18.479.000	18.307.000
Personele lasten	17.140.609	16.686.878	15.894.000	15.578.000	15.523.000
Afschrijvingen	523.057	502.132	469.000	436.000	377.000
Huisvestingslasten	1.348.691	1.246.707	1.240.000	1.130.000	1.131.000
Overige lasten	1.369.483	1.283.554	1.277.000	1.098.000	1.091.000
Totaal	20.381.840	19.719.271	18.880.000	18.242.000	18.122.000
Saldo baten en lasten	-392.050	1.062.463	54.000	237.000	185.000
Financiële baten en lasten	23.152	50.511	8.000	8.000	8.000
afboeking ocw			800.000		
uitbestemmingsreserve npo			500.000		
Resultaat	-368.898	1.112.975	-238.000	245.000	193.000

Balans

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

Balans					
	W2020	W2021	B2022	B2023	B2024
Materiele vaste activa	2.298.481	2.378.320	2.460.283	2.510.580	2.604.014
Financiële vaste activa	704.328	766.576	525.000	525.000	525.000
Vordering	1.312.100	1.226.527	1.312.000	1.312.000	1.312.000
Liquide middelen	1.567.312	2.709.876	2.068.268	1.786.767	1.521.129
Totaal activa	5.882.222	7.081.299	6.365.550	6.134.346	5.962.142
Eigen vermogen					
publiek	2.972.653	4.026.005	3.788.005	4.033.005	4.226.005
privaat	1.134.913	1.194.535	1.194.535	1.194.535	1.194.535
Eigen vermogen	4.107.566	5.220.540	4.982.540	5.227.540	5.420.540
Voorzieningen	221.103	248.473	221.103	221.103	221.103
Kortlopende schulden	1.553.554	1.612.286	1.161.907	685.703	320.499
Totaal passiva	5.882.223	7.081.299	6.365.550	6.134.346	5.962.142

Kasstroom

KASSTROOMOVERZICHT	W2020	W2021	2022	2023	2024
Resultaat boekjaar	49.169	1.112.975	-238.000	245.000	193.000
Afschrijvingen	393.659	502.132	469.000	436.000	377.000
Mutaties in voorzieningen	-5.000	27.370	-	-	-
Mutaties in kortlopende vorderingen	2.879	-85.573	-	-	-
Mutaties in kortlopende schulden	397.568	58.733	-309.159	-476.204	-365.204
Mutatie fva					
rente	-5.892	-5.892	-5.892	-5.892	-5.892
Investerings	-968.000	-518.531	-550.963	-486.297	-470.434
overige investeringen / aflossingen	36.811	36.811	36.811	36.811	36.811
Mutatie liquide middelen	-98.806	1.128.024	-598.203	-250.582	-234.719
beginstand liq middelen	1.677.581	1.578.775	2.654.700	2.056.497	1.805.915
mutatie	-98.806	1.128.024	-598.203	-250.582	-234.719
eindstand liq middelen	1.578.775	2.706.798	2.056.497	1.805.915	1.571.196

Toelichting

Het hogere saldo liquide middelen wordt verklaard door veel incidentele subsidies waaronder NPO. De liquide middelen nemen van 2022 t/m 2024 toe en zijn ruim voldoende op basis van de ratio's.

De stand in kasstroomoverzicht wijkt af van de stand liquide middelen in balans. In de balans is het saldo aangehouden vanuit de vastgestelde meerjarenbegroting en deze was niet gebaseerd op het meerjaren kasstroomoverzicht.

Kengetallen

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

ratio	W2020	W2021	2022	2023	2024
liquiditeit	1,85	2,45	4,20	4,20	4,20
solvabiliteit	74%	77%	86%	87%	87%
rentabiliteit	-2%	6%	-1%	1%	1%
personele lasten/totale lasten	84%	85%	84%	85%	86%
huisvestingsratio	7%	6%	7%	6%	6%
normatief eigen vermogen	3.144.685	3.287.643	3.194.956	3.172.206	3.163.606

Het eigen vermogen van Stichting de Waarden is hoger dan het berekende normatief vermogen in 2021. Dit wordt met name veroorzaakt door de extra bijdrage vanuit NPO. Voor NPO hebben de scholen plannen met bestemmingen opgesteld. Het bedrag zal hier in de komende jaren aan worden besteed.

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 er wordt beoordeeld of dit effect heeft voor de toekomst.

Personele bezetting

Gezien het meer in balans brengen van structurele baten en lasten is de verwachting dat de personele bezetting geen probleem zal zijn. Echter, als medewerkers een andere dienstbetrekking buiten de Waarden aanvaarden of bij vervangingen verwacht Stichting de Waarden op basis van de verwachte krimp, de grotere mobiliteit en de krapte op de arbeidsmarkt een intensieve werving waarbij nieuwe mogelijkheden worden ingezet.

Ontwikkeling huisvestingsbeleid

Voor de nieuwbouw zijn stappen genomen voor de realisatie van een nieuw onderwijsgebouw in Zevenbergschen Hoek. Voor de overige plannen heeft nog geen nieuwe besluitvorming plaatsgevonden.

Investerings / investeringsbeleid

Bij het opstellen van de begroting wordt eveneens een investeringsbegroting opgesteld. Dit wordt op schoolniveau gedaan, maar eveneens voor ICT en onderhoud. De investeringsbegroting maakt onderdeel uit van de begroting en wordt vastgesteld bij de begroting.

De volgende investeringen zijn in respectievelijk de jaarrekening en begroting opgenomen:

2021: € 517.000,--

2022: € 486.000,--

2023: € 486.000,--

2024: € 470.000,--

Voorgenomen fusie en sluiting van scholen

In 2021 zijn twee onderzoeken door Verus uitgevoerd, waarbij voor de Mariaschool en Het Kompas onderzoek is gedaan naar respectievelijk fusie en sluiting. Door de bestuurder is een voorgenomen

besluit genomen om de Maria te fuseren met de Hoeksteen en het Kompas te sluiten. De besluiten worden in 2022 definitief.

Overig

Er zijn geen overige zaken om over te rapporteren.

6.5.3 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 2021 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 6.5.

Rapportage toezichthoudend orgaan

Hiervoor wordt verwezen naar hoofdstuk 1 paragraaf 1.2.1.

6.5.4 Analyse met in begroting opgenomen beleid

In de begroting 2020 waren op basis van koersplan 2019-2023 de volgende speerpunten financieel opgenomen:

- Doorontwikkelen financiën
- Doorontwikkelen HR

In 2021 hebben met name in de systemen en procedures doorontwikkelingen plaatsgevonden.

6.6 Allocatie van middelen naar schoolniveau

De Rijksbijdrage voor Stichting de Waarden wordt middels een allocatiemodel verdeeld over de verschillende scholen. Dit is gebaseerd op het solidariteitsprincipe. Voor de boven schoolse voorzieningen binnen de stichting wordt een begroting opgesteld op basis waarvan de afroaming plaatsvindt.

6.7 Onderwijsachterstanden

De gewichtenregeling is een subsidieregeling in het basisonderwijs die zich richt op het voorkomen en verminderen van onderwijsachterstanden die het gevolg zijn van factoren gelegen in de thuissituatie van kinderen. Het gewicht van de leerling bepaalt de extra subsidie die een school per leerling krijgt. Dit betreft een drietal scholen van de Waarden. De onderwijsachterstandsmiddelen 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.

Prestatiebox

Stichting de Waarden heeft vanuit OC&W over het schooljaar 2020-2021 een bedrag ontvangen in het kader van de Prestatiebox Onderwijs. De middelen die via de prestatiebox beschikbaar zijn gekomen, zijn ingezet volgens de richting gevende uitspraken in Het Koersplan. In 2021 is er ingezet op digitalisering, blended learning en digitale geletterdheid van leerkrachten, leerlingenzorg, digitale organisatie ontwikkeling en samenwerking.

6.8 Onderhoud en contracten

In de jaarbegroting 2021 was een post van € 300.000,- ingeruimd voor het technisch onderhoud van de gebouwen.

Stichting de Waarden heeft in 2020 een keuze gemaakt voor de methodiek van investeren en afschrijven en is dit ook als zodanig in de boekhouding verwerkt.

De kosten van het jaarlijks onderhoud (exploitatie-onderhoud) bedroeg een totaal van 322.000,--. Hierin zijn zowel de kosten van het planmatig onderhoud en de contracten als ook het correctief onderhoud, de afhandeling van klachten en storingen, opgenomen, inclusief de kosten van voorbereiding en begeleiding van het onderhoud. Ook de beheerkosten van de verhuuropbrengsten en de bijdragen aan de drie VvE's waar scholen van de Waarden in zijn ondergebracht zijn in dit totaal van het technisch onderhoud 2021 opgenomen.

Daarnaast is voor een totaal van € 139.000,- aan investeringen in de gebouwen gerealiseerd, variërend van zonwering ten behoeve van verbetering van het binnenklimaat, wijzigingen van brandmeldinstallaties en elektrotechnische installaties tot de kosten van planontwikkeling voor toekomstige bouwprojecten. Deze investeringen zullen in de vorm van afschrijvingslasten in de komende jaren ten laste van de begroting gebracht worden.

Tot slot is in 2021 het beheer van huurcontracten voortgezet. De huren van bestaande medegebruikers en commerciële huurders in verschillende gebouwen van De Waarden zijn geïndexeerd en voor diverse locaties zijn wijzigingen verwerkt.

7. Jaarrekening

7.1 Balans per 31 december 2021 (na resultaatbestemming)

Omschrijving	2021	2020	verschil	opm
Activa				
Vaste activa				
materiele vaste activa	2.378.320	2.298.481	79.838	
financieel vaste activa	766.576	704.328	62.248	
Totaal vaste activa	3.144.896	3.002.810	142.086	
Vlottende activa				
Vorderingen	1.226.527	1.312.100	-85.573	A
Liquide middelen	2.709.876	1.567.312	1.142.564	B
Totaal vlottende activa	3.936.404	2.879.413	1.056.991	
Totaal activa	7.081.299	5.882.222	1.199.077	
Passiva				
Eigen vermogen	5.220.540	4.107.566	1.112.974	C
Voorzieningen	248.473	221.103	27.370	D
Kortlopende schulden	1.612.286	1.553.554	58.733	
Totaal passiva	7.081.299	5.882.223	1.199.077	

7.2 Staat van baten en lasten over 2021

Omschrijving	2021	begroting 2021	2020
Rijksbijdrage	20.206.134	18.244.826	19.168.162
Overige overheidsbijdrage en subsidies	358.029	184.769	428.391
Overige baten	217.572	266.696	393.237
Totale baten	20.781.734	18.696.291	19.989.790
Personele lasten	16.686.878	15.992.101	17.140.609
Afschrijvingen	502.132	548.506	523.057
Huisvestingslasten	1.246.707	1.003.482	1.348.691
Overige lasten	1.283.554	1.146.834	1.369.483
Totaal	19.719.271	18.690.923	20.381.840
Saldo baten en lasten	1.062.463	5.368	-392.050
Financiële baten en lasten	50.511	-5.368	23.152
Resultaat	1.112.975	0	-368.898

7.3 Kasstroomoverzicht

Kasstroom uit operationele activiteiten					
		2021		2020	
Saldo baten en lasten		1.062.463		-392.051	
Aanpassingen voor:					
Afschrijvingen		502.132		523.057	
Mutaties voorzieningen		27.370		-22.739	
Overige mutatie eigen vermogen					
			529.502		500.318
Veranderingen in vlottende middelen					
Vorderingen (-/-)		85.573		-54.526	
Schulden		58.733		-58.172	
Mutatie financiële vaste activa		-62.248		-31.404	
Totale kasstroom uit bedrijfsoperaties			1.674.023		-35.834
Ontvangen interest		50.511		23.153	
Betaalde interest		0		-	
			50.511		23.153
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			1.724.534		-12.681
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investing in mva		-516.970		-518.531	
Desinvestering mva		-65.000		-22.000	
Correctie mva beginstand		0		-	
Overige investeringen / aflossingen		0		-	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-581.970		-540.531
Mutatie liquide middelen			1.142.564		-553.242
Beginstand liquide middelen		1.567.313		2.120.555	
Mutatie liquide middelen		1.142.564		-553.242	
Eindstand liquide middelen			2.709.877		1.567.313

7.4 Resultaatsbestemming 2021

Resultaatbestemming 2021											
in euro											
Het bestuur van Stichting De Waarden heeft met instemming van de Raad van Toezicht besloten het 2021 resultaat als volgt te verdelen:											
Algemene reserve									€	442.654	
Passend onderwijs									€	-	
Herwaarderingsreserve									€	65.000	
Activiteitenrekeningen									€	54.170	
Bestemmingsreserve privaat									€	48.792	
Bestemmingsreserve npo									€	610.699	
Totaal resultaat over 2021									€	1.112.975	

7.5 Kengetallen 2021

ratio	W2020	W2021	2022	2023	2024
liquiditeit	1,85	2,45	4,20	4,20	4,20
solvabiliteit	74%	77%	86%	87%	87%
rentabiliteit	-2%	6%	-1%	1%	1%
personele lasten/totale lasten	84%	85%	84%	85%	86%
huisvestingsratio	7%	6%	7%	6%	6%
normatief eigen vermogen	3.144.685	3.287.643	3.194.956	3.172.206	3.163.606

7.6 Grondslagen

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.

7.6.1 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.

7.6.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Als ondergrens voor de te activeren zaken met een gebruiksduur van langer dan één jaar wordt 500,-- aangehouden.

De activagroepen met afschrijvingstermijnen zijn als volgt bepaald:

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

Financieel Vaste Activa

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

Vorderingen

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

Liquide middelen

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

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve die voortkomt uit de door (semi) 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.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verlichtingen en risico's niet op activa in 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.

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%.

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.

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.

Groot onderhoud

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 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.

7.6.3 Resultaatbepaling

Algemeen

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

(Rijks)bijdragen

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

Geormerkte 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.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

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

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

Overige baten

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

Personeelsbeloningen

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

Pensioenen

De instelling heeft een toegezegde 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 2021 is 93,5%. Per ultimo 2020 was deze 104,4%.

Afschrijvingen

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

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

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

Financiële baten en lasten

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

7.6.4 Financiële instrumenten en risicobeheersing

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.

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 informatievervalsdoeleinden 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.

7.6.5 Toelichtingen bij de balans

MVA

1.2 materiele vaste activa										
	mutaties 2021							cumulatieve		
	cumulatieve aanschafwaarde per 1-1-2021	cumulatieve afschrijvingen t/m 1-1- 2021	boekwaarde per 1-1-2021	investering en	herwaarde ering	desinvest eringen	afschrijving en	aanschafwa arde per 31- 12-2021	cumulatieve afschrijvingen t/m 31-12-2021	boekwaarde per 31-12- 2021
1.2.1 Gebouwen en terreinen	529.715	115.311	414.404	139.098	65.000		22.466	733.813	137.777	596.035
1.2.2 Inventaris en apparatuur	6.094.307	4.631.604	1.462.703	267.230			362.907	6.361.537	4.994.511	1.367.026
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.359.869	1.938.252	421.374	110.399			116.758	2.470.268	2.055.010	415.258
	-	-	-					-		
Totaal mva	8.983.891	6.685.167	2.298.481	516.727	65.000	-	502.132	9.565.618	7.187.299	2.378.320

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

FVA

mutaties 2021								
		boekwaarde per 1-1-2021	investeringen	verkopten	desinvestering	gerealiseerd resultaat	ongerealiseerd resultaat	boekwaarde per 31-12-2021
1.3.6	Effecten	703.585	536.246	537.289		25.511	37.050	765.104
	Waarborgsommen	774	700					1.474
	Totaal FVA	704.359	536.946	537.289	-	25.511	37.050	766.578
	Toelichting							
1.3.6.1	Aandelen	413.921	178.132	388.553	-	24.924,31	46.554	274.979
1.3.6.2	Obligaties	289.663	358.114	148.736	-	587	-9.504	490.124
1.3.6	Totaal Effecten	703.584	536.246	537.289	-	25.511	37.050	765.103

De aandelen en obligaties zijn per direct opeisbaar.

Vorderingen

1.5 Vorderingen		31-12-2021	31-12-2020
1.5.1	Debiteuren	122.247	45.951
1.5.2	OCW	835.709	833.140
1.5.6	Overige overheden	2.097	
1.5.7	Overige vorderingen	74.081	248.048
1.5.8	Overlopende activa	192.394	184.961
	Totaal vorderingen	1.226.527	1.312.100
1.5.7	Vordering samenwerkingsverband		
	Vooruitbetaalde bedragen		
	nog te ontvangen bedragen	74.081	247.724
	te betalen loon		324
	vooruitbetaalde lasten		-
1.5.7	Overige vorderingen	74.081	248.048
1.5.8.4	transitorische posten	192.394	184.961
1.5.8	overlopende activa	192.394	184.961

Liquide middelen

Model EL : effecten en liquide middelen			
		31-12-2021	31-12-2020
1.7.1	Kasmiddelen		-
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeni	2.709.876	1.567.312
Liquide middelen		2.709.876	1.567.312
Toelichting			
Betaalrekening bestuur		1.451.181	207.616
Spaarrekeningen		1.110.728	1.157.551
Diverse schoolbanken		29.301	29.308
Tegoeden op bank- en girorekeningen		2.591.210	1.394.475
Activiteitenrekening (privaat)		118.667	172.837

Eigen vermogen

	stand per 1-1- 2021	resultaat	overige mutaties	stand per 31- 12-2021
Algemene reserve	2.373.653	442.654	-	2.816.307
Bestemmingsreserve (publiek)	599.000	610.699	0	1.209.698
bestemmingsreserve (privaat)	1.134.913	59.622	-	1.194.535
Eigen vermogen	4.107.566	1.112.975	0	5.220.540
Toelichting				
Algemene reserve	2.373.653	442.654		2.816.307
bestemmingsreserve publiek				
Passend onderwijs	599.000	-		599.000
npo		610.699		610.699
bestemmingsreserve publiek	599.000,00	610.699		1.209.699
Bestemmingsreserve privaat				
Herwaarderingsreserve	252.000	65.000		317.000
Activiteitenrekeningen	107.466	-54.170		53.296
Bestemmingsreserve privaat	775.447	48.792		824.239
Totaal	1.134.913	59.622	0	1.194.535

De bestemmingsreserve Passend onderwijs is gevormd om de de 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 oa ouders.

NPO

Het bedrag dat in 2021 niet is ingezet voor NPO is opgenomen als bestemmingsreserve NPO. De gelden zijn bestemd voor de interventies NPO op de scholen.

Herwaardering

Het huis is gewaardeerd tegen verkoopwaarde. Voor meerwaarde is een herwaarderingsreserve gevormd.

Voorzieningen

Model : voorzieningen en langlopende schulden								
	stand jan 2021	dotaties	onttrekking	eindstand	kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar		
Voorziening jubilea	221.102	16.564	29.193	208.473	18.884	189.589		
Voorziening groot onderh	-	-	-	-				
Voorziening langdurig zieken		40.000		40.000	40.000			
Totaal	221.102	56.564	29.193	248.473	58.884	189.589		
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								
Langdurig zieken								

Aangezien Stichting de Waarden eigen risicodragers is, is het risico van de langdurig zieken ingeschat dat ze na twee jaar nog niet terug zullen komen in het arbeidsproces en derhalve doorbetaald dienen te worden vanuit de stichting.

Kortlopende schulden

		31-12-2021	31-12-2020
2.4.3	Crediteuren	188.086	171.844
2.4.7	Belastingen en sociale verzekeringen	549.067	625.358
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	219.534	197.900
2.4.9	Overige kortlopende schulden	526.407	534.518
2.4.10	Overlopende passiva	129.192	23.933
	kortlopende schulden	1.612.286	1.553.553
Toelichting			
2.4.7.1	loonheffing	547.579	577.660
2.4.7.3	premies sociale verzekeringen	1.488	47.698
2.4.7	totaal belastingen en premies	549.067	625.358
2.4.9.2	overige kortlopende schulden	4.407	3.936
	aanspraken vakantiegeld	522.000	530.583
2.4.9	totaal overige kortlopende schulden	526.407	534.518
2.4.10.5	Vooruitontvangen bedragen		
	overlopende passiva	129.192	23.933
	transitorische posten		
2.4.10	Totaal overlopende passiva	129.192	23.933

7.6.6 Toelichting winst en verlies

Baten

Model OB : opgave overheidsbijdrage					
3.1	Rijksbijdragen				
		werkelijk 2021	begroting 2021	werkelijk 2020	verschil R_B
3.1.1	Rijksbijdrage OCW	17.891.620	16.578.732	16.827.623	1.312.888
3.1.2	Overige subsidies OCW	1.674.643	1.145.413	1.347.825	529.230
3.1.3	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	639.870	520.680	992.714	119.190
Totaal rijksbijdrage		20.206.134	18.244.826	19.168.162	1.961.308
3.1.1 Uitsplitsing					-
	Personele lumpsum	11.743.032	11.506.159	11.723.165	19.867
	Materiële instandhouding	2.349.865	2.337.922	2.372.750	-22.885
	Personeels- en arbeidsmarktbeleid	2.241.390	2.734.652	2.076.501	164.889
	Werkdrukmiddelen	685.253		655.207	30.046
	npo	872.079			872.079
Rijksbijdrage OCW		17.891.620	16.578.732	16.827.623	1.063.997
3.1.2 Uitsplitsing overige subsidies OCW		werkelijk 2021	begroting 2021	werkelijk 2020	r-b
	Niet geoormerkte subsidie	4.233	163.299	7.526	-159.066
	Prestatiebox	350.677	541.330	559.392	-190.653
	Bijzondere bekostiging professionalisering	102.325			102.325
	Impulsgebieden		17.908		-17.908
	Samenvoeging	383.624	177.221	374.886	206.403
	Lerarenbeurs	3.133			3.133
	overige subsidies	642.800	88.462	260.047	554.338
	boa	177.270	157.193	137.405	20.077
	asielzoekers	10.582	-	8.569	10.582
Totaal		1.674.643	1.145.413	1.347.825	529.230

3.2 Overige overheidsbijdrage en subsidies		werkelijk 2021	begroting 2021	werkelijk 2020	
	Bijdrage gemeente	358.029	184.769	428.391	-70.362

Overige baten

3.5	Overige baten				
		werkelijk 2021	begroting 2021	werkelijk 2020	verschil
3.5.1	Verhuur	102.411	110.000	97.798	-7.588
3.5.2	Detachering personeel	7.912	-	4.667	7.912
3.5.6	Overige (overige baten)	107.249	156.696	290.772	-49.448
Totaal		217.572	266.696	393.237	-49.124

Personele lasten

Model LA: opgave van de lasten				
4 Lasten				
	werkelijk 2021	B2021	werkelijk 2020	verschil R-B
				-
Toelichting				-
4.1.1.1 Bruto lonen en salarissen	11.749.326	11.107.326	12.444.705	642.000
4.1.1.2 Sociale lasten	2.092.920	2.034.775	2.399.896	58.145
4.1.1.3 Pensioenpremies	1.950.122	1.733.568	1.827.441	216.554
Lonen en salarissen	15.792.368	14.875.669	16.672.042	916.700
				-
4.1.2.1 Dotatie/ vrijval voorzieningen	56.564	45.000	-3.725	11.564
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	357.354	729.048	201.792	-371.694
4.1.2.3 Overige	480.592	342.384	270.500	138.208
Overige personele lasten	894.510	1.116.432	468.567	-221.922
				-
totaal personele lasten	16.686.878	15.992.101	17.140.609	694.778
Toelichting gemiddeld aantal fte				-
Directie	14,25		16	14
OP	190		183	190
OOP	26,21		20	26
Totaal	221		219	221

Afschrijvingen en huisvestingslasten

4.2 afschrijvingslasten en huisvestingslasten						
		31-12-2021	begroting 2021	31-12-2020	verschil W en B	verschil t en t-1
4.2.2	Materiele vaste activa					
	afschrijvingslasten	502.132	548.506	523.057	-46.374	-20.926
					-	-
4.3	Huisvestingslasten				-	-
4.3.1	huur	142.388	123.247	116.256	19.141	26.132
	verzekeringen			728	-	-728
	onderhoud	322.292	308.000	354.688	14.292	-32.396
	energie en water	315.311	286.462	289.023	28.849	26.288
	schoonmaakkosten	274.390	212.397	292.213	61.993	-17.823
	heffingen	156.589	70.631	155.910	85.958	679
	overige (huisvestingsla	35.737	2.745	139.873	32.992	-104.136
	dotatie groot onderhou	-			-	-
	Huisvestingslasten	1.246.707	1.003.482	1.348.691	243.225	-101.984

Overige lasten

4.4 Overige lasten				
		werkelijk 2021	begroting 2021	werkelijk 2020
4.4.1	administratie en beheer	358.967	222.283	453.188
4.4.2	ict, apparatuur en leermiddelen	787.710	715.564	703.897
4.4.4	overige (overige lasten)	136.876	208.988	212.398
Totaal overige lasten		1.283.554	1.146.834	1.369.483
Uitsplitsing accountantskosten				
4.4.1.1	Onderzoek jaarrekening	44.153	20.000	44.878
4.4.1.2	Andere controle opdracht			
4.4.1.3	Fiscale adviezen			
4.4.1.4	Andere niet controle dienst			
Totale kosten accountant		44.153	20.000	44.878

Financiële baten en lasten

Model FB: financiële baten en lasten				
		werkelijk 2021	begroting 2021	werkelijk 2020
5 Financiële baten en lasten				
5.1	rentebaten	-0	9.000	64
	overige opbrengsten financiële VA en effecten	-80.594	-	36.211
	overige lasten financiële VA active	15.776	3.632	4.427
5.5	rentelasten (-/-)	14.308		8.696
Financiële baten en lasten		-50.511	-5.368	23.152

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 ja		
subsidie zij instroom 08 mJ		1027240	dec-19	20.000	20.000 ja		
subsidie voor studieverlof 14FE		1006794	sep-19	12.093	12.093 ja		
subsidie voor zij instroom 15cx		1027364	dec-19	20.000	20.000 ja		
subsidie zij instroom 07pf		1097330	nov-20	20.000	20.000 nee		
subsidie studieverlof 08MJ		1090663	sep-20	7.256	7.256 nee		
subsidie studieverlof							
schoolkracht							
subsidie inhaal-en ondersteuningsprogramma tijdvak2		10P2-41782-PO	okt-20	176.400	176.400 ja		
subsidie inhaal-en ondersteuningsprogramma tijdvak1		IOP-41782-PO	jul-20	9.000	9.000 ja		
G2 Verantwoording van subsidies met verrekening							
nvt							
G2A aflopend per ultimo verslagjaar							
Omschrijving		kenmerk	toewijzing datum	bedrag toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	kosten verslagjaar	
G2b							
Omschrijving		kenmerk	toewijzing datum	bedrag toewijzing	ontvangen in verslagjaar	lasten in verslagjaar	totale kosten 31-12-2018
							saldo nog te besteden 31-12-2018

Niet uit de balans blijkende 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,=.
- Contract met Burgman voor drie jaar. De gemiddelde jaarlijkse verplichting bedraagt ongeveer € 57.000,=
- 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

WNT

WNT verantwoording 2021 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 2021 € 163.000,-. Dit betreft het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs klasse D. Complexiteitspunten voor gemiddelde totale baten is 4, voor gemiddeld aantal leerlingen 3, voor gewogen aantal onderwijssorten 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 2020						
bedragen x C 1		L. Hoogwerf				
Datum in dienst		1-7-2016				
Functiegegevens		bestuurder				
Aanvang en einde functievervulling in 2020		1/1-31/12				
Omvangfactor dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,0				
Dienstbetrekking?		ja				
Bezoldiging						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		119.158				
Beloningen betaalbaar op termijn		21.937				
Subtotaal		141.095				
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		163.000				
-/ Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.				
Bezoldiging		141.095				
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.				
toelichting op vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.				
Gegevens 2020						
bedragen x C 1		L. Hoogwerf				
Functiegegevens		bestuurder				
Aanvang en einde functievervulling in 2020		1/1-31/12				
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,0				
Dienstbetrekking ?		ja				
Bezoldiging						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		120.449				
Beloningen betaalbaar op termijn		19.132				
Subtotaal		139.581				
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		157.000				
-/ onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		nvt				
Bezoldiging		139.581				
Bedrag van de overschrijding en de redenen waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		nvt				
toelichting op vordering wegens onverschuldigde betaling		nvt				
1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking						
Niet van toepassing.						
1c. Toezichthoudende topfunctionarissen						
bedragen x C 1		T. Groeneveld	R.van Son	Atteveld	D.Seegers	G.Tieman
Gegevens 2021						
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		12142,5	7.870	7.533	6.520	6.520
-/ Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag		nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Totale bezoldiging		12.143	7.870	7.533	6.520	6.520
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		24450	16300	16300	16300	16300
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
bedragen x C 1						
T. Groeneveld		R.van Son	Atteveld	D.Seegers	G.Tieman	
Gegevens 2020						
Functiegegevens		Voorzitter	Lid	Lid	Lid	
Aanvang functie sinds						
Aanvang en einde functievervulling in 2020		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging		9.665	6.264	5.996	5.190	5.190
-/ Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totaal bezoldiging		9.665	6.264	5.996	5.190	5.190
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		23550	15700	15700	15700	15700
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen. Er zijn in 2021 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						

Overzicht verbonden partijen								
MODEL E								
Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	EV	Resultaat	Art. 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
	2021		SBI- code	31-12-2021	2021			
			KvK					
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 overieg								
Art 2:403 BW nee invullen, tenzij SWV als rechtspersoon behoort tot een groep								

Gebeurtenissen na balansdatum								
In januari 2022 is de woning verkocht. De woning is derhalve ultimo 2021 gewaardeerd tegen actuele verkoopprijs.								

8. Ondertekening

De Raad van Toezicht en de bestuurder verklaren hiermee dat het bestuursverslag en de jaarrekening over de periode 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021 respectievelijk is goedgekeurd en vastgesteld. De jaarrekening bestaat uit een balans per 31 december 2021 en een staat van baten en lasten over de genoemde periode.

Ondertekend op 28 juni 2022 te Zevenbergen,

Raad van Toezicht

College van Bestuur

de heer T. Groeneveld, voorzitter

mevrouw L.J.R. Hoogwerf, bestuurder

mevrouw A.M.J. van Atteveld, vicevoorzitter

de heer G.A.M. van Son, lid

mevrouw D.J.J. Seegers, lid

de heer G. Tieman, lid

9. Verklaring onafhankelijk accountant

Bijlagen de scholen

- NPO gelden en verantwoording
- Corona
- Onderwijs van de toekomst
- Kwaliteit, waar ben je trots op, waar lag de focus
- Korte evaluatie van het jaar



Jaarverslag 2021 RKBS De Toren

Het jaar 2021 startte met een lockdown. In deze periode heeft De Toren aan ruim 60 % van haar leerlingen 'noodopvang' geboden. Naast de opvang voor kinderen waarvan ouders werken in de cruciale sectororen, hebben we ook een grote groep kinderen die behoorden tot een 'kwetsbare doelgroep' opgevangen. Kinderen die in verband met de thuissituatie, de leer- of taalproblematiek werden gerekend tot de 'kwetsbare doelgroep' hebben we gedurende de lockdown opvang en onderwijs geboden.

Op De Toren hebben we gedurende de lockdown het afstandsonderwijs vormgegeven aan de hand van de cruciale leerdoelen. Hierdoor is er een beredeneerd en zeer doelgericht aanbod geweest. Hoewel leerachterstanden na de midden- en eindtoetsen in januari en juni mee leken te vallen, laten de laatste NCO rapportages ('okt 21) zien dat kinderen sinds COVID op De Toren minder leergroei hebben doorgemaakt dan voorheen. De toegevoegde waarde van school en het onderwijs dat wij bieden is m.n. voor het vak begrijpend lezen en rekenen minder dan voorheen. De resultaten zijn nog wel steeds op of rond het landelijk gemiddelde en de voorspelde referentiewaarden.

In overleg met het team en de MR heeft De Toren ervoor gekozen om de NPO middelen te gebruiken voor het versterken en versnellen van de reeds ingezette verbeterthema's. Onze speerpunten in 2021 waren begrijpend lezen, rekenen en een geïntegreerd aanbod voor wereldoriëntatie met behulp van onderzoekend leren. Vanuit een onderzoekende houding heeft het team in een lerende verbetercultuur succesvol gewerkt aan onderwijsverbetering.

Jaarverslag 2021 SBO Het Palet

SBO Het Palet is gedurende de lockdown in 2021 opengebleven.

In overleg met de Gemeente Moerdijk is, na de ervaringen van de eerste lockdown, besloten dat de leerlingen op Het Palet behoren tot een 'kwetsbare doelgroep.' Hierdoor hebben leerlingen op Het Palet in 2021 geen grote achterstanden opgelopen n.a.v. de lockdown. De corona-epidemie heeft wel de continuïteit van het onderwijs onder druk gezet. Op Het Palet hebben we te maken gehad, met name in de tweede helft van 2021, met afwezigheid van leerkrachten en het lerarentekort. Hierdoor zijn we meerdere malen genoodzaakt geweest om groepen naar huis te sturen.



Het team van Het Palet is in ontwikkeling. Met behulp van de methodiek van Stichting LeerKRACHT wordt er gewerkt aan een lerende organisatie en een onderzoekende houding van leerkrachten. Dit zal bijdragen aan onderwijsverbetering. In de tweede helft van het jaar zijn we gestart met de invoering van een nieuwe leesmethodiek; List. Dit is een leesinterventie programma voor scholen met een totaalaanpak. Met behulp van List werken we doelgericht aan (lees)opbrengsten, zowel op leerling-, leerkracht- als schoolniveau.

Op Het Palet zijn de NPO middelen in overleg met de MR en het team ingezet op het versterken van de sociaal emotionele vaardigheden van leerlingen, lesonderwijs en een onderzoek naar begrijpend lezen. Dit zijn thema's waar het team al langere tijd mee aan de slag wilde en na Corona met behulp van NPO middelen een impuls heeft gekregen.

Jaarverslag 2021 PCBS De Singel

Het onderzoek naar 'onderwijs en leren anders organiseren' is afgerond. Adviezen waren:



- Verhoog het urgentiebesef om het onderwijs en leren anders te organiseren vanuit onderwijsbehoeftes
- Werk doelgericht vanuit een schoolambitie om aan te sluiten bij de onderwijsbehoeften van leerlingen op de Singel
- Vergroot het curriculair bewustzijn van het team om een toekomstbestendig curriculum met doorgaande leerlijnen binnen de school te maken met het team
- Stimuleer en vergroot de professionele cultuur op school

Ontwikkel als schoolleider in samenspraak met de leidende coalitie een plan voor de implementatie van de TAO en voer dit plan uit

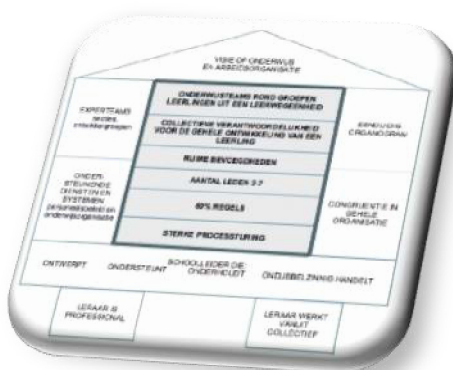


Vanuit deze adviezen hebben we een nieuwe missie geformuleerd:

We willen kindgericht werken vanuit onderwijsbehoeften, alle leerkrachten zijn verantwoordelijk voor alle kinderen en kinderen zijn mede-eigenaar van hun leerproces.

Hieruit voort zijn concrete ontwikkelpunten geformuleerd:

- ★ Leerkrachten worden geschoold in Coöperatieve Leerstrategieën (CLS) en zetten dit actief in in de klas
- ★ Vanuit de Fontys gaan we aan de slag met de Learning Design Studio (LDS) een vorm van ontwerp leren.
- ★ We organiseren de school middels de TAO (Teamgerichte ArbeidsOrganisatie)



Naar aanleiding van deze adviezen hebben we een jaarplanning gemaakt voor het schooljaar 2021-2022.

Het onderzoek neemt een grote plaats in, in onze jaarplanning en 4-jaren planning. Alle keuzes die we maken moeten terug te voeren zijn op het doel dat we willen bereiken.

Vanzelfsprekend heeft de toekenning van de NPO gelden ook een grote rol gespeeld bij de inrichting van ons onderwijs. We zagen met name een terugloop in de resultaten van sociaal-emotionele ontwikkeling. Hiervoor zijn diverse interventies ingezet zoals een opvoedcoach, intensivering van CLS en dan met name de team- en klassenbouwers en de inzet van het Theaterhuis.

Naast het onderzoek hebben we nog een aantal andere ontwikkelpunten opgepakt.

We hebben per 1-1-2021 het continu-rooster ingevoerd met een proefperiode van 2 jaar. We zijn namelijk afhankelijk van vrijwillige bijdragen van ouders. Mocht de bijdrage te laag zijn dan keren we na 2 jaar proefperiode terug naar het traditionele rooster

Onze resultaten van begrijpend lezen en rekenen vielen tegen. Leerkrachten hebben dit opgepakt en zijn hun onderwijs inhoudelijk aan gaan passen zodat de resultaten weer omhoog gingen.

Er is een nieuwe methode voor Engels aangeschaft, zijn de kleuterjuffen gestart met het invoeren van Onderbouwd en zijn we voor de eindtoets overgestapt op de IEP toets.

Naast al deze ontwikkelingen hebben we ook vormgegeven aan digitaal onderwijs in Coronatijd en hebben we de noodopvang verzorgd voor de kinderen van ouders met een cruciaal beroep.

Jaarverslag 2021 het Kompas 2021



Voor het schooljaar 2020-2021 hadden we de volgende doelen vastgesteld:

- Oriëntatie en invoering van een nieuwe methode voor technisch lezen
- Het opzetten van een doe-klas
- Het opzetten van cultuuronderwijs a.d.h.v. 7 pijlers voor cultuureducatie
- Kinderen betrekken bij hun eigen leerproces
- Verdere ontwikkeling van het Unit-onderwijs
- Invoering 4xWijzer

Naast deze inhoudelijke ontwikkelingen heeft ook de toekomst van het Kompas een grote rol gespeeld.

Wat lezen betreft zijn we een andere weg ingeslagen dan de aanschaf van een methode voor technisch lezen. Een van de leerkrachten is zich gaan scholen als leescoördinator en er is samenwerking gezocht met de bibliotheek.

De doe-klas in mede dankzij de ouderraad ingericht en incidenteel vinden hier lessen plaats. Afgelopen zomer zijn er milkshakes gemaakt van aardbeien uit eigen schooltuin!

Het cultuuronderwijs op het Kompas krijgt veel aandacht. Mede door de invoering van 4xWijzer worden veel vakgebieden aan elkaar gekoppeld. Een museumbezoek wordt doelgericht gekozen bij het onderwerp van 4xWijzer, Sinterklaas en Mondriaan worden aan elkaar verbonden.

Op beleidsniveau is EVI ingevuld welke een goed beeld geeft van de huidige stand van zaken op het Kompas en waar we als school naartoe willen met het cultuuronderwijs.

Voor het vergroten van mede-eigenaarschap bij kinderen t.b.v. hun eigen leerontwikkeling zijn kinderportfolio's gemaakt. Ieder kind heeft nu zijn eigen leerdoelen in beeld. In de groep werken ze aan hun eigen leerdoelen soms alleen, soms samen met andere kinderen met gelijke doelen.

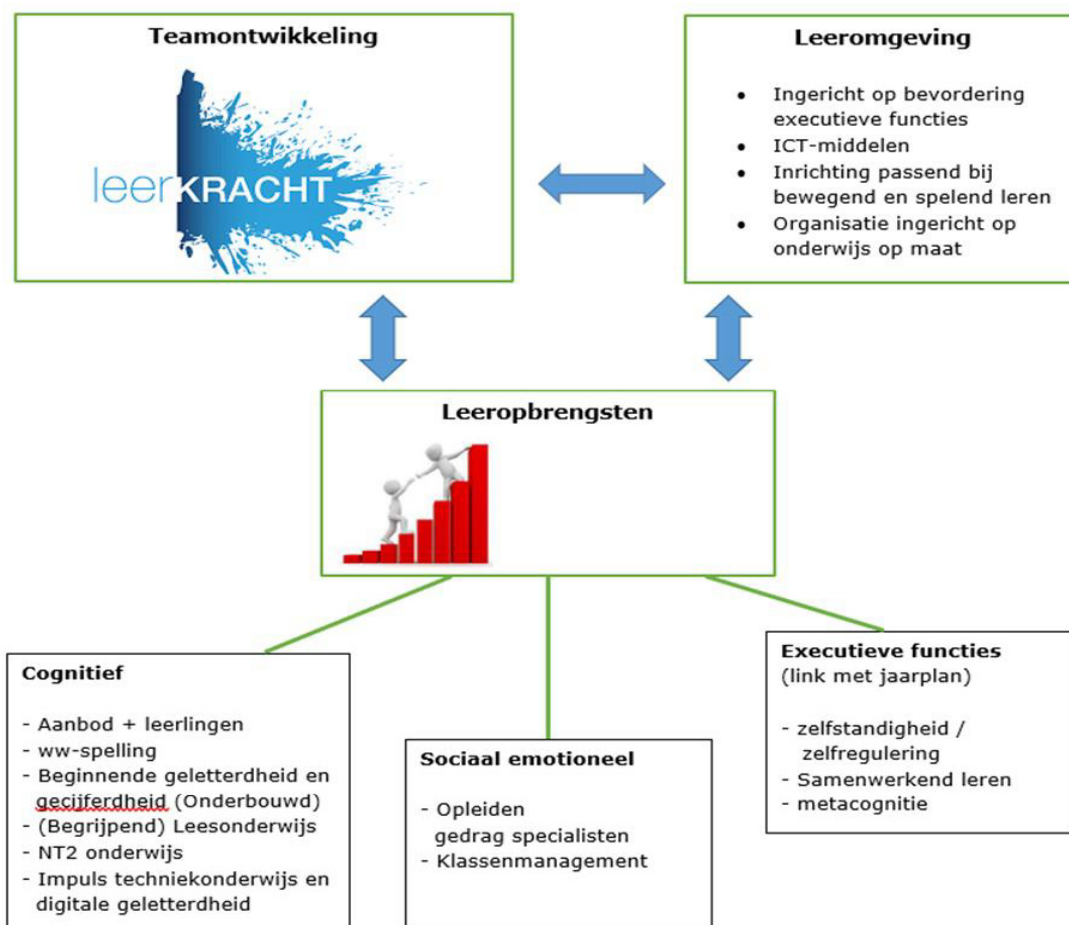
Vanuit de eindevaluatie van het schooljaar 20-21 is gekomen dat zelfregulatie nodig is om jezelf betrokken te voelen en te handelen bij je eigen leerproces. Vanaf het schooljaar 21-22 bieden we de kinderen de 14 stappen van zelfregulatie aan in combinatie met het versterken van de executieve functies. Hiervoor is natuurlijk gekozen zodat deze ontwikkeling ondersteunend kan zijn voor het portfolio leren. Een onderwijsassistent is aangetrokken om met gebruik van spel de executieve functies te trainen.

Zoals alle scholen heeft het Kompas ook te maken gehad met thuisonderwijs en Corona. Met gebruik van digitale middelen hebben de kinderen goed thuisonderwijs gekregen en kunnen we vaststellen dat hun cognitieve ontwikkeling hier nauwelijks onder geleden heeft.

Jaarverslag RKBS De Neerhof

NPO gelden en verantwoording

Op basis van de schoolanalyse is er een overzicht gemaakt met onderwerpen waar we de NPO gelden op in gaan zetten



Het bovenstaande schema is tevens gekoppeld aan het jaarplan en schoolplan. Er is een overzicht gemaakt met concrete doelstellingen en een financiële vertaalslag.

Corona

Ook de Neerhof heeft te maken gehad met leerkrachten en leerlingen die door het Coronavirus waren getroffen. Er was een redelijke spreiding van de besmettingen waardoor het aantal groepen dat in quarantaine moest beperkt is gebleven en we intern vervangingen hebben kunnen regelen. Voor leerkrachten was het hard werken om zowel fysiek, maar ook digitaal kinderen te begeleiden. Door het gebruik van o.a. takenkaarten en de digitale werkwijzen die wij hanteren, zijn wij in staat geweest de kinderen goed te blijven volgen in hun ontwikkeling en het onderwijs af te stemmen op wat ze nodig hebben. Wij zien nagenoeg geen leerachterstanden op cognitief gebied. Er is wel extra aandacht geweest voor de sociaal emotionele ontwikkeling van kinderen.

Onderwijs van de toekomst

De schoolontwikkeling heeft, ondanks de Coronatijd, doorgang gekregen. Middels de werkwijze van Stichting LeerKRACHT is er doelgericht gewerkt aan het kleuteronderwijs (spelend en ontdekkend leren) en aan de executieve functies via de zaakvakken.

Kwaliteit, waar ben je trots op, waar lag de focus

Door een flexibele instelling van leerkrachten, maar ook duidelijke richtlijnen, zijn we in staat geweest de kwaliteit van zowel fysiek als digitaal onderwijs hoog te houden. Er is doelgericht gewerkt aan o.a. de werkhouding, motivatie en doorzettingsvermogen van kinderen. Het groeiproces van groep doorbrekend werken is door Corona wat stil komen te staan, maar is er hard gewerkt aan de implementatie en borging van de methode Onderbouwd en Blink.

Korte evaluatie van het jaar

We zijn trots op de behaalde resultaten in Coronatijd. Zeker in een periode waarin we te maken kregen met diverse personele wisselingen en het lastig was de personele bezetting goed rond te krijgen. Inmiddels is er weer een stabiel draaiend team dat volop met elkaar samenwerkt aan de schoolontwikkelingen.

Jaarverslag PCBS Juliana- en RKBS Kennedyschool



Evaluatie van het jaar

Het jaar 2021 staat in het teken van de fusie en unitonderwijs op onze scholen. Alle stappen die we nemen zijn vooruit. Achterom kijken is er niet meer bij.

We hebben met de kinderen van de leerlingenraad in januari een interview gehad over samenwerking in het heden en toekomst. Ophalen van ideeën en wensen die spelen bij de kinderen was de achterliggende gedachte. Ouders en de teams zijn over deze resultaten geïnformeerd.

Eind maart en begin april hebben we een interactieve webinar over de toekomst van de scholen gehad, met als hoofddoel fusie en schoolconcept. Vanuit de 'verhaallijn Mats' hebben we de ouders geïnformeerd wat fusie en het onderwijsconcept betekent voor de kinderen.

Na deze webinar hebben ouders de kans gekregen om met de directie in gesprek te gaan als gelegenheid tot vragen stellen en eventuele zorgen/aandachtspunten te delen ten aanzien van de fusie en het unitonderwijs, ons nieuwe onderwijsconcept.

Voor de zomervakantie hebben we ouders geïnformeerd over de unit lokalen die groep 1/2, 3, 4/5, 6/7/8 na de zomervakantie hebben. Een extra lokaal waar de kinderen van de bouwen een extra ruimte hebben en waar materialen te vinden zijn die bij hun jaargroepen passen. Zo hebben we de jaargroepen van beide scholen ook dichtbij deze unitlokalen gezet. Kinderen van de jaargroepen

ontmoeten elkaar op deze manier steeds vaker, maar ook de leerkrachten van de bouwen ontmoeten elkaar meer, waardoor de samenwerking en verbinding nog meer tot zijn recht komt kijkende naar de invulling van het onderwijs.

De kinderen zijn ook in units gaan gymmen. Nog niet met de scholen door elkaar, maar wel in unit 3/4/5 en 6/7/8. Ook hebben we de roosters gelijk getrokken, zodat er op dezelfde tijden dezelfde lessen worden gegeven in de units.

In oktober is de FER (fusie effecten rapportage) afgerond met het bestuur, MR-en en stuurgroep/directie.

30 november is er een digitale ouderavond met gesprekstafels geweest met als doel raadplegen, informeren over fusie, onderwijsconcept en identiteit. Ook hierbij hebben ouders de mogelijkheid gehad om het gesprek met de directie te voeren.

Bovenstaande heeft vooral te maken gehad met toekomst van de scholen, maar het heeft ook gevolgen gehad voor het onderwijs wat we nu geven aan de kinderen. Door gezamenlijk overleg leer je van en met elkaar. Zo zijn we verder gegaan met de inhoudelijke werkgroepen op het gebied van Taal-, Rekenen- en Leesonderwijs, Leskracht en de Sociaal-emotionele ontwikkeling. Iedere leerkracht zit in 1 van deze werkgroepen. Tijdens taakbeleid hebben we gekeken welke werkgroepen samen kunnen en waarvan er 1 iemand in kan zitten voor beide scholen. Dit met het oog op efficiënt werken en werkdruk vermindering.

Ook met de OR-en hebben we na de zomervakantie om de tafel gezeten. Wat kunnen we voor elkaar betekenen en wat kunnen we samen doen? We hebben ervoor gekozen om de ouderbijdrage even hoog te maken, zodat per kind dezelfde bedragen worden uitgegeven. Zelfs kerst is samen gevierd met een gezamenlijke videoboodschap van de dominee en pastor voor alle kinderen van beide scholen.

Ook zijn we begonnen met leerKRACHT. Op de scholen werken we met een verbetercultuur. Samen werken we aan nog beter onderwijs met leerlinggerichte doelen in periodes van vakantie tot vakantie. Voor de herfstvakantie hebben we de startdag voorbereid met de leerkrachtcoaches en van de zomer- tot de kerstvakantie werken we met doelen gericht op Kwink. Met deze sociaal-emotionele methode zijn we na de zomervakantie 'schoolbreed' gestart. Ook Kibeo pakt dit mee op. Zo spreken we dezelfde 'taal' in het hele gebouw.

Als pilot is ook Kibeo ingestapt met leerKRACHT. Heel fijn om met elkaar op te trekken richting ons christelijk geïnspireerd Kindcentrum. De kinderen van 3 jaar en ouder sluiten met een pedagogisch medewerker op vaste tijden aan bij de lessen van de kleuters. Met buitenspelen komen ze elkaar ook al geregeld tegen.

De samenwerking tussen de teamleden is erg intensief geworden. Er zijn voor de zomervakantie 3 leerkrachten gestopt en er zijn andere leerkrachten voor in de plaats gekomen. Ook zijn er na de herfstvakantie 2 leerkrachten terug gekomen van zwangerschapsverlof. Doordat het vaste team hierdoor 'los' kwam is er nog meer verbinding gekomen. Nieuwe teamleden moeten namelijk ook mee in de toekomst die we voor ogen hebben. Mooi om de gesprekken met elkaar te volgen tussen nieuwe leerkrachten, stagiaires en onderwijsassistenten en de leerkrachten die al langer werken op de scholen. De 'waarom' vragen kwamen goed naar voren en door de leerKRACHT methode in te zetten ontstaan mooie nieuwe inzichten om het team te laten groeien en het onderwijs van de kinderen naar een hoger level te tillen, waarin de talenten van elkaar benut worden.

Corona

Schooljaar 2021 begon anders als de andere jaren. We zijn gestart in een Lockdown en gaven de kinderen thuisonderwijs. De meeste leerkrachten kozen ervoor om vanuit hun klas les te geven. Alle materialen zijn daar aanwezig, zodat er instructie werd gegeven zoals de kinderen dat van ons gewend zijn.

De noodopvang werd gedraaid door stagiaires en minimaal 1 leerkracht. Er waren best wat leerlingen op school van ouders met een cruciaal beroep, maar ook de kwetsbare kinderen hadden we goed in beeld en gaven we op school onderwijs.

Doordat we goed met de teams hadden geëvalueerd en lering hadden getrokken uit de eerste Lockdown wisten we zonder veel energie het thuisonderwijs op orde te brengen. De kinderen kregen heel de ochtend online les. De roosters van de ochtend werden zo goed als mogelijk gevolgd met de focus op sociaal-emotioneel, taal, rekenen, begrijpend lezen en leesonderwijs.

Nadat we 8 februari weer naar school mochten, zijn we ons gaan richten op de 'gouden weken' na het thuisonderwijs. Weer stond het sociaal-emotionele aspect bovenaan. Groepsvorming was belangrijk en ook hadden de leerkrachten de focus op de kinderen. Hoe zijn ze eruit gekomen, welke hulp hebben ze nodig enz. waren belangrijke speerpunten om naar te kijken.

In het begrijpend lezen hebben we achterstand opgelopen doordat we onder andere voor de zomervakantie niet groepsdoorbrekend konden werken vanwege de bubbels. Na de zomervakantie hebben we dit gelukkig t/m november goed op kunnen pakken tot we weer in bubbels gingen werken en uiteindelijk de deuren van de school een week eerder dan gepland moesten sluiten op 15 december. Nu is er goed over nagedacht door de werkgroep begrijpend lezen hoe we het oppakken wanneer er in bubbels gewerkt moet worden.

Voor de herfstvakantie en na de herfstvakantie hebben we alle zeilen bij moeten zetten in de teams om de groepen iedere dag te kunnen bemannen, doordat kinderen en collega's in quarantaine moesten, wachten op de uitslag van een GGD test of corona hadden. Dit heeft de teams veel energie gekost, maar we hebben het voor elkaar gekregen! De invulling vacature voor een leerkracht groep 5 op donderdag is nog niet ingevuld. We vangen het met een aantal leerkrachten op maar het kost veel energie en dit mag niet te lang duren, waardoor we ervoor hebben gekozen dit in 2022 op te pakken door een onderwijsassistent die al werkzaam is op onze scholen zolang hier geen invulling voor is.

NPO

De NPO gelden zijn ingezet voor een vakleerkracht gym. Helaas kunnen we hem nog niet inzetten, maar enkele uren in de week zet hij het pleingym klaar wat alle groepen 1 keer in de week hebben en ook de speelzaal van de kleuters.

Vanuit de CED-groep hebben we ingezet op DPL. Door de jaren heen zijn er op beide scholen verschillende instructiemodellen ingeslopen. In eerste instantie hadden we een aantal op studiedagen ingericht op DPL (Doordacht Passend Lesmodel). Deze hebben we in overleg met de CED groep doorgeschoven naar schooljaar 2022-2023. Nu de fusie wordt vervroegd naar 1-8-2022 en we dan ook het unitonderwijs gaan starten moeten we hier de focus opleggen, zodat er ook ruimte ontstaat in het volgende schooljaar om DPL goed op te pakken.

Er is ook een onderwijsassistent voor 4 dagen ingezet op NPO gelden. Ze ondersteunt de zorggroepen, maar in de coronapiekt op onze scholen heeft ze veel groepen opgevangen. Omdat we nog geen vakleerkracht gym hebben voor de gymlessen, vangt een leerkracht dit nu op en staat zij in de klas van de leerkracht die gym op zich heeft genomen. Door het lerarentekort zijn we blij dat de onderwijsassistent het op kan vangen.

LeerKRACHT komt ook voort uit de NPO gelden, zo ook de verdiepingstraining van Kwink van 2 collega's. De MR-en zijn steeds meegenomen in de NPO gelden.

Onderwijs van de toekomst

Het onderwijs van de toekomst is al eerder genoemd in het jaarverslag. We richten ons op de fusie en het unitonderwijs. In de ochtend zal veelal vanuit methoden les worden gegeven en in de middag zal er groepsoverstijgend gewerkt worden. Alle periodes van leerKRACHT staan tot de zomervakantie in het teken van de voorbereiding op unitonderwijs:

Periode 2: Hoe gaan we lesgeven - Zelfstandigheidsbevordering – Takenkaart

Periode 3: Wat wordt het rooster – Verder ontwikkelen takenkaart

Periode 4: Hoe volgen we de kinderen – Leerlingvolgsysteem

Ook de fusie zal verder vormgegeven moeten worden. Dit zijn belangrijke speerpunten voor de start van de nieuwe school op 1 augustus 2023.

Kwaliteit, trots, focus

De focus blijft toch wel het denken vanuit wat de we de kinderen gunnen in Fijnaart. Dat is kwalitatief goed onderwijs geven waarin de kernwaarden Groei, Gelijkwaardigheid en Talent van kinderen naar voren komen en waar de kinderen Gelukkig zijn.

Na de resultaten van de leerlingen van de eerste en tweede Lockdown zijn we in de onderbouw meer in gaan zetten op leerrijke hoeken, woordenschat ontwikkeling en begrijpend luisteren.

Vanaf midden groep 3 is de inzet van het begrijpende lezen verder vorm gegeven. In de middenbouw zijn woordenschatlessen, Weerwoord en in groep 5 en 6 studievaardigheden in Snappet opgepakt. Bij rekenen hebben we ingezet op de doelen voor kinderen zichtbaar te maken. Voor motivatie en ook weten wat ze aan het doen zijn.

Bij spelling zijn we extra instructies op spelling gaan geven. Dictee van de dag, spellingsregels en klankenkaart zijn zichtbaar gemaakt voor de kinderen. Woorden altijd hardop herhalen en in klankgroepen verdelen vanaf groep 3. Inzetten op Snappet en adaptief werken nog verder inzetten, naast het lesdoel van de dag.

Leerkrachten hebben hun lessen zo ingericht dat de kinderen op hun eigen niveau verder kunnen werken. Alle afspraken staan in een het document, zodat er op beide scholen op dezelfde manier gewerkt wordt bij nieuwe afspraken. Zo hopen we nog meer kwalitatief goed onderwijs te bieden aan de kinderen.

Trots zijn we op de leerkrachten die nu al jaren in onzekerheid werken. Denkende aan de fusie en het onderwijsconcept. Eindelijk kunnen de teams vooruit denken, nu ze weten hoe de toekomst eruit gaat zien. Dat gaat veel rust geven bij iedereen. We zetten er met elkaar de schouders onder en ze zijn op weg naar de mooie nieuwe toekomst. En dat allemaal met elkaar, waar ze elkaar nodig hebben om deze mooie stappen te maken. In het afgelopen jaar hebben ze heel goed laten zien dat ze dat met elkaar voor elkaar krijgen. Ze staan er om elkaar te helpen en op te vangen, naar een hoger level te tillen en successen te vieren!



- NPO gelden en verantwoording:
-

In verband met corona heeft het team van de Rietvest gezamenlijk actiepunten geformuleerd. Dit om de kwaliteit van het onderwijs te vergroten en hierdoor de resultaten van de leerlingen te verhogen. Zo willen we mogelijke hiaten voorkomen. De actiepunten zijn in de MR besproken en in gang gezet.

We zien dat ons rekenonderwijs in de bovenbouw onze aandacht nodig heeft, de resultaten dalen. We willen dit doen door inzet van “extra handen in de klas”, opleiden van een rekenspecialist, inzet Nieuwsrekenen en Met Sprongen Vooruit.

De extra handen in de klas worden ook ingezet op andere vakgebieden. De inzet is vooral gericht op herhaling van lesstof en ondersteuning van de leerkracht. Op die manier is ook de werkdruk minder.

Op onze school zien we een stijging van het aantal leerlingen dat moeite heeft met (begrijpend) lezen en spelling. Ook het percentage VVE leerlingen dat op onze school stijgt. We spelen hierop in door inzet van verteltas, voorleeskist, BOUW en Letterster.

Om een doelgerichte en planmatige aanpak te bewerkstelligen zijn we gestart met de methodiek van Stichting leerKRACHT. Zo volgt het gehele team de interventies nauwgezet.

We zien nog kansen in de pedagogische aanpak. We willen dit eenduidig en positief door de gehele school wegzetten. We hebben nieuwe leerkrachten binnen het team en deze nieuwe dynamiek biedt kansen om goede afspraken te maken over pedagogisch klimaat. We hebben vanuit de ondersteuning van MeerMoerdijk groepsbegeleiding op meerdere groepen in midden- en bovenbouw ingezet. Ook is er na school de mogelijkheid voor leerlingen aan te sluiten bij sportopdrachten op het schoolplein, zodat sportiviteit, omgaan met winnen en verliezen belangrijke onderdelen zijn.

We hebben afgelopen schooljaar een start gemaakt met de inzet van IK-BEN blad en IK-LEER blad in groep 5-8 een mooie aanvulling op de ouder-kind gesprekken op de Rietvest. Hiermee geven we een extra impuls aan het zelfregulerend leren. Komend jaar gaan we dit nog verder uitwerken doormiddel van een portofolio en het nieuwe rapport wat in februari voor het eerst gebruikt gaat worden.

- Onderwijs van de toekomst

De kinderen van de Rietvest worden gevormd als zelfstandige, kritische en mondige burgers. Middels Positive Behavior Support (PBS) zijn kinderen in staat om een positief werk-, leer- en leefklimaat met elkaar te bouwen. Dat is een mooie basis voor hun toekomst.

Door de gehele school wordt Grej of the Day ingezet. Kinderen worden zich daardoor bewust gemaakt van wat er speelt in de maatschappij en dat ze daar invloed op hebben.

Op de Rietvest volgen kinderen hun eigen leerroute in Snappet. Dat wil zeggen dat voorafgaand aan de les weten (en zien) in hoeverre ze leerstof zelfstandig kunnen verwerken of begeleiding nodig hebben. Dat kunnen ze zelf ook aangeven en dat zorgt voor veel eigenaarschap bij de leerlingen. Het onderwijs is adaptief en gepersonaliseerd.

We geven de leerling een stem in onze school. We werken met een leerlingraad en een leerlingarena vanuit de aanpak leerKRACHT. We hebben hier de eerste stappen in gezet.

De Rietvest is ook een Gezonde School. De thema's gezonde voeding en beweging stonden de jaren hiervoor centraal, dit schooljaar richten we ons in het bijzonder op het thema Relatie en Seksualiteit.

- Kwaliteit, waar ben je (zijn we) trots op, waar lag de focus:

Afgelopen jaar heeft het team van basisschool De Rietvest laten zien hoe flexibel we zijn. Het snelle omschakelen naar thuisonderwijs in combinatie met de noodopvang voor ouders met een cruciaal beroep was een grote uitdaging. Deze uitdaging zijn we als team aangegaan en hebben we bijgesteld/aangepast indien de situatie hierom vroeg. Met als belangrijkste het kind dat centraal staat en hiervoor zo goed mogelijk onderwijs verzorgen met gelijke kansen. Onze ICT vaardigheden zijn ontzettend gegroeid en hebben we elkaar geholpen en bijgestaan indien nodig.

Ook zijn we trots op hoe we als scholen ondanks de maatregelen verbinding hebben gezocht met elkaar. De BMR (samenwerking tussen 3 scholen) heeft afgelopen jaar digitaal plaatsgevonden, hierdoor was er aandacht voor bouwsteen 4 Delen met leren van elkaar.

Afgelopen jaar is ook de leerlingenraad weer actief geweest, een paar enthousiaste kinderen die graag meedenken met het onderwijs op de Rietvest. De kinderen hebben nagedacht over een educatief speelbos in Klundert. De samenwerking met Rotary Zevenbergen en SOVAK hebben de leerlingen een prachtig ontwerp gemaakt. De opening hiervan vindt plaats in het voorjaar van 2022.

Door te starten in september 2021 met de aanpak van LeerKRACHT zorgen we ervoor dat we elke dag bezig zijn met kwaliteitsverbetering en het creëren van een verbetercultuur op de Rietvest. We zijn trots hoe we als team op het begin van het schooljaar samen onze ambities hebben bepaald. Als eerst gaan we aan de slag met het schoolklimaat. We gebruiken de werkwijze PBS om dit vorm te geven. Een positieve benadering die past bij ons team. Een belangrijk onderdeel van LeerKRACHT is dat ook leerlingen hun stem hebben. Kinderen denken mee met het onderwijs op de Rietvest en geven Feedback. Deze feedback gebruiken we om ons onderwijs te optimaliseren. Een goed voorbeeld daarvan is het aandacht besteden aan het Pestgedrag op de Rietvest. De kinderen geven aan dat ze vooral in vrije situaties graag hierbij geholpen willen worden. Middels PBS gaan we ook dit structureel aanpakken. Kinderen voelen zich hierdoor gehoord in onze school. Onze slogan is daarbij passend:

Samen onderweg met aandacht voor iedereen!!!!

Door de studiedag van Insights hebben we nog meer zicht gekregen op de kwaliteiten binnen ons team. Deze kwaliteiten zijn zeer divers en zorgen ervoor dat we elkaar goed kunnen aanvullen. Door deze inzichten weten we elkaar te vinden op professioneel gebied. Nieuwe collega's hebben we door deze studiedag beter leren kennen. Een mooie aanvulling op deze studiedag is de Waardendag die heeft plaatsgevonden en ons jaarlijks teamuitje wat dit jaar in het "teken" stond van teambuilding. Tijdens deze studiedag hebben we samen een kunstwerk gemaakt.

Jaarverslag CBS Het Bastion

- NPO gelden en verantwoording



In schooljaar 2021-2022 krijgt elke school per leerling € 701,16 voor een eigen schoolprogramma. Er is extra geld voor scholen waar de problemen groter zijn dan gemiddeld.

Hoe wordt het geld besteed?

- Het ministerie heeft in maart een brief aan alle scholen gestuurd met een eerste uitleg.
- Als school hebben we door middel van een schoolscan in kaart gebracht welke coronaproblemen er zijn.

- Uit een menukaart met kansrijke interventies hebben we als school aanpakken gekozen die het beste bij onze situatie passen.
- We kunnen extra personeel inzetten: vakleerkrachten, studenten, onderwijsassistenten en ander ondersteunend personeel.

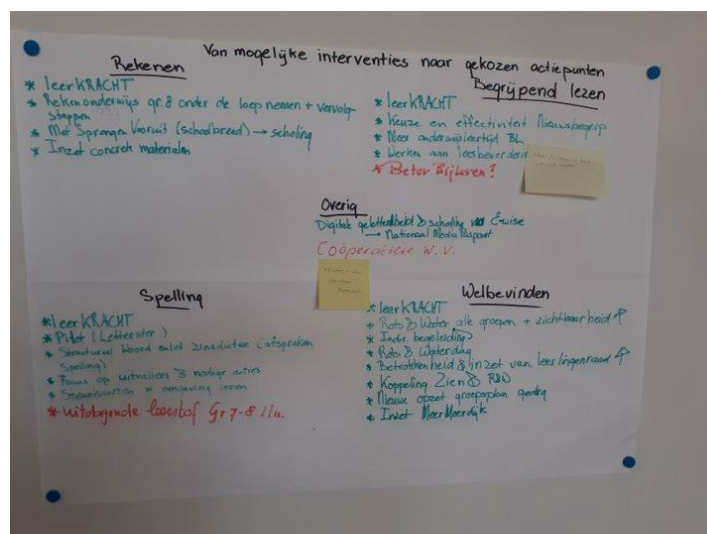
In de praktijk op CBS het Bastion.

- De directie en intern begeleiders hebben een aantal bijeenkomsten gevolgd over het invullen van het Schoolprogramma 2020-2023 in Parnassys.
- De volgende kopjes zijn ingevuld door directie, ib en gedragsdeskundigen:
- De resultaten hebben we gehaald uit Parnassys.



Omdat het heel belangrijk is om de leerkrachten mee te nemen in de beslissingen hebben de leerkrachten actiepunten gekozen uit de menukaart en kenbaar gemaakt door middel van een mail wat ze belangrijk vinden voor het onderwijs op het Bastion en de zorg voor de kinderen.

De directie en de intern begeleiders hebben de mogelijke interventies omgezet naar actiepunten en aan het team werd gevraagd om aan te vullen door middel van zaken erbij te schrijven of post-its te plakken.



Wat hebben we op dit moment (december 2021):

- We hebben twee leerkrachten op school die momenteel de cursus "Schoolcoach" van leerKRACHT volgen/hebben gevolgd en de Kick-off is geweest.
- Een aantal leerkrachten zijn gestart met de cursus "Met sprongen vooruit" en nemen het team hierin mee wanneer het afgerond is.
- We zijn pilot voor Letterster.
- Het team heeft twee bijeenkomsten gevolgd van een specialist spelling.
- Rots & Waterdag heeft plaatsgevonden.
- De contacten zijn gelegd met MeerMoerdijk en Pleintjessport is gestart op dinsdag na schooltijd.
- Screening cesar groepen 2, 3 & 4 is geweest en de evaluatie heeft plaatsgevonden. Er is een selectie gemaakt van leerlingen die in aanmerking komen voor cesar.

- Corona:

We hadden nog zo gehoopt dat we het thuisonderwijs niet meer hoefde op te starten, maar een aantal dagen voor de kerstvakantie in 2020 gingen de scholen toch weer dicht. Doordat we in 2020 ook al te maken hadden met de scholensluiting en het thuisonderwijs was het thuisonderwijs weer snel vormgegeven. Punten die de eerste keer niet zo lekker liepen, werden nu verbeterd. Denk hierbij aan vaste instructiemomenten voor de bovenbouw gedurende de ochtend. Doordat de kinderen 3 x per ochtend op een vast tijdstip de online instructie moesten volgen, had de leerkracht weer alle leerlingen in beeld. En wanneer de leerling niet reageerde op een bericht van de leerkracht, had de leerkracht wel de mogelijkheid om de betreffende leerling na de klassikale instructie nog even te spreken. Naast de hoofdvakken (rekenen, taal, spelling) werden in januari 2021 de zaakvakken ook online opgestart. Tijdens de eerste thuiswerkperiode in 2020 richtten we ons aan het begin vooral op de hoofdvakken. Maar toen duidelijk werd dat de periode van thuisonderwijs langer duurde, werden de zaakvakken er op een gegeven moment wel aan toegevoegd. Tijdens de thuiswerkperiode van januari 2021 werden de zaakvakken gelijk digitaal gegeven. We gingen voor het hele lesprogramma, zodat de ontwikkeling van de kinderen geen hinder zou ondervinden aan deze thuiswerkperiode. Doordat de meeste lessen van de zaakvakken 's middags gegeven werden, hadden de kinderen een dag vullend thuiswerkprogramma. Op het Bastion waren er veel leerlingen die gebruik maakten van de noodopvang op school. Eerst werd de noodopvang door onze onderwijsassistenten opgevangen, maar doordat de groep te groot werd, was dit geen werkbaar situatie. Met elkaar hebben we gebrainstormd en kwamen tot de oplossing om de leerlingen te verdelen in groep 1-2, 3-4, 5-6 en 7-8. Deze leerlingen werden dan bij één leerkracht van de groep (1-2, 3-4, 5-6, 7-8) in het lokaal geplaatst. Deze leerkracht had dan toezicht op deze leerlingen, maar gaf ook thuisonderwijs. Dit was nog niet de beste oplossing. Voorbeeld van de opvang van groep 5-6. De leerkracht van groep 5 was aan de beurt voor de noodopvang en had de leerlingen van groep 5-6 in zijn/haar lokaal. Op het moment dat het instructietijd was, konden de groep 5 leerlingen bij de noodopvang de instructie 'live' volgen en de kinderen die thuis zaten, volgden de instructie digitaal. De groep 6 leerlingen die fysiek in het lokaal aanwezig waren, moesten op dat moment verplaatsen naar een andere ruimte waar de onderwijsassistente dan toezicht hield. Organisatorisch was dit een puzzel, maar we hebben het wel met elkaar opgevangen. En daar zijn we trots op. De thuiswerkperiode duurde tot 5 februari 2021. Gelukkig mocht daarna het fysieke onderwijs weer opgestart worden. Wel met allerlei maatregelen, maar wat was het fijn om de kinderen weer fysiek les te mogen geven.

In november/december 2021 lopen de Corona besmettingen op en weer is het spannend of de school open mag blijven. Op vrijdag 26 november 2021 kregen we goed bericht, namelijk dat de school open blijft. Daarbij komt wel de maatregel dat alle kinderen die lichte verkoudheidsklachten hebben ook thuis moeten blijven. Dit vraagt heel veel flexibiliteit van de leerkrachten. Een groot gedeelte van de klas is op school aanwezig, maar er zijn ook leerlingen die in thuisquarantaine zitten of getest moeten worden of nog wachten op de testuitslag. Om het onderwijs zo goed mogelijk vorm te geven, wordt het fysieke onderwijs gecombineerd met online lesgeven. De kinderen die thuis zitten, krijgen een thuiswerkprogramma met vaste instructiemomenten. De leerkracht is er voor de leerlingen in de klas, maar ook voor de leerlingen thuis. Dit alles hebben we kunnen realiseren, doordat wij (leerkrachten) én de leerlingen al bekend zijn met het thuisonderwijs.

Thuisonderwijs is niet onze favoriete activiteit, maar in deze tijd is het wel heel fijn dat we het kunnen inzetten en dat de ontwikkeling van onze leerling kan doorgaan.

Begin december 2021 hebben we nog geen groep naar huis hoeven te sturen vanwege de hoge besmettingen in een groep. We hopen dat dit zo blijft.

- Onderwijs van de toekomst:

Het Bastion is van oudsher bezig om het onderwijs modern in te richten. Voorheen stond de school bekend als ICT-school. Op een vernieuwende wijze werd ICT ingezet om het onderwijs te verbeteren. Hoewel ICT op geen enkele school meer weg te denken is, zeker niet nu afstandsonderwijs nog steeds deel uitmaakt van onze vaste werkwijzen t.g.v. Corona, geldt voor het Bastion nog steeds dat Blended learning (in de zin van zowel onderwijs vorm en inhoud geven mét als zonder de inzet van ICT) elke dag een rol krijgt in de onderwijspraktijk.

Het onderwijs is adaptief en gepersonaliseerd. In feite volgen de kinderen iedere reken-, taal- en spellingsles een eigen leerroute. Kinderen krijgen op basis van hun eigen ondersteuningsbehoefte meer of minder zelfstandigheid. Daarbij wordt ook verantwoordelijkheid bij de kinderen gelegd (eigenaarschap dus!).

Op het Bastion is ook een leerlingraad actief en een leerlingarena vanuit de aanpak van leerKRACHT. We geven de leerlingen daarmee een stem in de school.

- Kwaliteit, waar ben je trots op, waar lag de focus: Ingrid
 - *In het begin van het nieuwe schooljaar heeft de hele school een Rots en Waterochtend gehad. Deze ochtend sloot mooi aan op 'De week tegen pesten' met het thema: "Buitensluiten? Uitgesloten!" Alle kinderen van de school hebben meegedaan met de spelletjes op deze ochtend. De kinderen van groep 1 t/m 8 waren gemengd en de oudere kinderen kregen de verantwoordelijkheid over de jonge kinderen. Zij hebben de jongere kinderen heel goed betrokken bij het spelen van de spellen. Er was een goede samenwerking te zien en dat past mooi bij het element 'water'. Alle groepen volgen 10 lessen Rots en Water, wat de samenwerking en het leren omgaan met afleiding, stress, enz. bevordert.
 - *Het Bastion is na een draagvlaksessie met het team vol enthousiasme gestart met de methodiek van Stichting LeerKRACHT. Op 15 november was de kick off en daarna is team aan de slag gegaan met als doel de kwaliteit van ons onderwijs met elkaar onder de loep nemen en planmatig verbeteren. De onderwerpen waaraan we werken zijn:

1. Welbevinden

2. Coöperatieve werkvormen

3. Rekenen

4. Begrijpend lezen

*We zijn gestart met een nieuwe methode technisch lezen: Karakter. Deze is in het afgelopen jaar goed geïmplementeerd. Alle groepen krijgen nu gedegen technisch leesonderwijs, inclusief extra begeleiding voor de zwakkere lezers en meer uitdagende activiteiten voor de snelle/betere lezers. Ook wordt wekelijks aandacht besteed aan leesbevordering en literatuureducatie.

Jaarverslag PCBS De Regenboog en RKBS Maria

1. NPO gelden en verantwoording:

Team leerlingenraad en MR hebben samen de menukaarten gevuld op zowel de Regenboog als op de Mariaschool.



Op de Regenboog is voor actiepunten gekozen op de volgende gebieden:

- **Effectievere inzet van onderwijs door meer aandacht op maat** : door inzet ambulante krachten welke extra begeleiding geven op maat en instructie in kleinere groepen. Ook werd gekozen de rekenmethode te vernieuwen en daarvoor een implementatietraject in te kopen. Begrijpend lezen als vak staat onder de aandacht en er wordt vanuit eigen expertise en vanuit nieuw ingekochte expertise extra geïnvesteerd in het op hoger niveau brengen van BL. Door de inzet van een “voormalig Nederlands docent van het Markland” denken wij BL op hoger niveau te tillen en een betere aansluiting te realiseren Met het VO.
- **Duurzaamheid** vinden we in deze erg belangrijk en daarom is er gekozen voor het vergroten van expertise. Een leerkracht schoolt zich tot leerspecialist, een OWA schoolt zich tot leerkrachtondersteuner en teambreed scholen we op inzet van rekenmaterialen uit de methode “met sprongen vooruit” en het team schoolt zich verder op executieve vaardigheden vanuit de denk- en werkwijzen van “Thinking for Learning”.
- **Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling:** duurzaam zorgen we dat het gehele team kanjer gecertificeerd blijft/wordt. Daarnaast zetten we extra in op sport, spel en bewegen door onze gymdocent meer tijd te geven op formatie. Hij investeert in MRT, geeft pauzesportlessen en zet voor alle groepen een scan uit (MQ-scan) om zo preventief en actief te kunnen signaleren op motorische problematieken of achterstand. Cultuureducatie past hier ook onder en we hebben daarom de uren van een talentvolle leerkracht uitgebreid, zodat zij kunst en cultuurlessen wekelijks kan verzorgen voor alle groepen. Dit doen wij vanuit de wetenschap dat creatieve ontwikkeling van kinderen van groot belang is voor de cognitieve ontwikkeling van kinderen.
- **Executieve functies:** metacognitie en zelfregulerend leren flink weer onder de aandacht vanuit de werkvormen T4L, zie hierboven beschreven duurzame investering d.m.v. scholing van het volledige team. Daarnaast krijgt het samenwerkend leren veel aandacht vanuit het werken middels de methode JEELO. We investeren extra gelden vanuit NPO in duurzame materialen voor de JEELO projecten, zodat blijvende themadozen aangemaakt kunnen worden.
- **Inzet van personeel:** klassenverkleining door inzet van extra personeel. We zetten extra onderwijsassistentie in om leerlingen extra aandacht te geven door ze apart te nemen in groepjes voor extra begeleiding, verwerking en pre-teaching.

Op de Mariaschool is het budget aanzienlijk kleiner en is er gekozen om met name in te zetten op extra helpende handen, meer aandacht voor de kinderen en de combiklassen te ontlasten door inzet van OWA.

2. Corona

Op beide scholen is het lesgeven in de Lockdown tijd erg goed opgepakt. Er is door de leerkrachten veel gedeeld over de wijze waarop, schouders zijn er steeds weer onder gezet en de activering vanuit het team was groot. We hebben maar een enkele besmetting gehad in het team zelf en deze hebben gelukkig geen grote impact gehad op de persoon zelf of op het lesgeven aan de groep.

Op de Regenboog heeft maar een enkele keer tijdens het fysiek onderwijs een groep toch thuis les gekregen. Meestal was het mogelijk om met inzet van een OWA de kinderen allen op school te ontvangen. Team heeft zich zeer flexibel opgesteld en steeds vanuit denken in mogelijkheden veel mogelijk gemaakt. Regenboog en Mariaschool hebben elkaar daarin goed kunnen ondersteunen.

Wat betreft betrokkenheid en activering van kinderen zien we dat we op de Regenboog daar nagenoeg geen zorgen over hebben gehad. Alle kinderen waren in beeld en geactiveerd in het online lessen. Wel is naar voren gekomen dat de ouders van groep 3 het als pittig hebben ervaren om de kinderen thuis te ondersteunen. De verklaring kan zijn dat deze groep nog weinig zelfstandig kan werken tov hogere groepen, maar al wel een heel pittig programma volgt.

Op de Mariaschool was de motivatie over het algemeen van de groep 4-8 minder. Ouders en kinderen zijn daarin wel geactiveerd, maar dat leidde niet altijd tot een verwacht succes.

We hebben op beide scholen geen grote zorgen (meer) over onderwijsachterstanden. We pakken de individuele situaties goed en vol aandacht en hulpmogelijkheden op. De NPO gelden worden actief en duurzaam ingezet.

3. Onderwijs van de toekomst

Het onderwijs op de Mariaschool staat onder druk door forse terugloop van het leerlingenaantal. Er loopt een groot onderzoek over het al dan niet kunnen voortbestaan van de school in Langeweg. De druk uit het dorp is groot. Dorpsbewoners zien de leefbaarheid van hun dorp onder druk staan. Vanuit de stichting zijn er grote zorgen over de bekostiging nu het leerlingenaantal verder terugzakt van 56 (2020) naar 43 (2021) naar 36-37 (2022). Vanuit het solidariteitsprincipe binnen de Waarden kan de school dit jaar nog redelijk gezond draaien met 3 groepen. Komend schooljaar 2022-2023 kunnen we op basis van het leerlingenaantal nog maar 2 combinatiegroepen (1-2-3-4 en 5-6-7-8) formeren. Dit zal een enorme taakverzwaring worden van de leerkrachten en veel vragen van hun organisatievermogen en creativiteit.

Het onderwijs op de Regenboog is mooi ontwikkeld, staat stevig en er wordt kritisch en blijvend gezocht naar richtingen passend bij de veranderende wereld om ons heen. De betekenis van ons onderwijs voor de kinderen is onze leidraad in alle ontwikkelingen.

De nieuwe rekenmethode, **Pluspunt**, wordt onder begeleiding geïmplementeerd en daarmee hopen we de resultaten op hoog niveau te behouden. Begrijpend lezen zal blijvend onder de aandacht staan. Een moeilijk vak, maar een hoge passie vanuit het team om daarin te blijven verbeteren. We vinden **executieve vaardigheden** erg belangrijk. **T4L** zal daarin een mooie bijdrage blijven leveren en traint de denkspieren en helpt kinderen dat denken te delen. Scholing vanuit Edux draagt bij aan deze visie en ontwikkeling van de medewerkers.

Jeelo is een aanwinst, deze manier van thematisch en groepsdoorbrekend werken brengt ons veel vernieuwing, werkplezier en een nieuwe kijk op leren. We laten onze kinderen zien en ervaren wat er in de samenleving gebeurt, waar ze kennis vandaan kunnen halen en hoe ze dat weer omzetten in eigen vaardigheden. De kinderen gaan de school uit en we halen de buitenwereld de school in.

We willen steeds ***inclusiever gaan werken*** op de Regenboog. We werken met het Waarden Expertise Centrum en het CJG Zevenbergen aan de ontwikkeling daarvan. Samen zien we meer mogelijkheden, vinden we handvatten en maken we kleine stapjes. Momenteel richten we ons op kinderen met een lichamelijke beperking, maar we willen vanuit handelingsmogelijkheden breder kijken.

4. Samenwerking Regenboog en Mariaschool

We zijn trots op de samenwerking van het gehele team op de twee scholen. We ondersteunen elkaar, vullen elkaar aan en er is een grote mate van flexibiliteit. Er is veel ruimte voor inzet van talenten van de medewerkers. Zij ervaren daardoor vaak dat zij met plezier bijdragen en dat het werkgeluk daardoor toeneemt. Het verzuim is laag en als er eens wat speelt, wordt er als vanzelfsprekend voor elkaar opgevangen en vervangen. Dat werkt prettig onderling en geeft een goed gevoel van waardering naar elkaar. Er is openheid en er kan gediscussieerd worden over van alles met vaak mooie ideeën als uitkomst. Wel is er ook altijd een zekere mate van werkdruk merkbaar. Er wordt gewoon hard gewerkt en het team wil ook veel. Een gezonde rem erop is af en toe wel nodig. Het team mag zeker trots zijn over de tijd van thuisonderwijs en het weer terug naar fysiek lesgeven. De veerkracht is groot geweest, de leermodus voor een ieder hoog en het werkgeluk wat ze zo nastreven is gebleven.

De focus lag op het bieden van een veilige omgeving voor allen, zowel team als kinderen, op de kwaliteit van onderwijs handhaven en op het behouden van het werkplezier. Er is goed gekozen om vernieuwingen zoals werken met JELO de tijd te geven, teamstudie later weer actief op te pakken en het blijven geven van aandacht aan elkaar en de kinderen.

5. Evaluatie

Tot nu toe een bijzonder jaar, een jaar waarin veel gevraagd is van de veerkracht, een jaar waarin contacten nog belangrijker werden en een jaar waarin vooral veel aandacht is geweest voor de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen. Een jaar waarin we blijvend goede kwaliteit hebben kunnen bieden. Een jaar waarin we wellicht de relatie en de inzet van ouders door omstandigheden tekort hebben gedaan. Ook dat mag gezegd worden. Nu kan ook daar de focus weer naartoe en dat is nodig en fijn. Een jaar vol keuzes, wat kan wel en nu even niet, oplossingsgericht denken en snel aanpassen en ontwikkelen. Een jaar waarin dit grote team van twee scholen met recht trots mag zijn.

Een jaar wat voeding geeft om enthousiast vol passie verder te werken aan de bijdrage die wij leveren aan de ontwikkeling van kinderen. Zo kunnen onze kinderen op een eigen wijze door samen te leren, te werken en te vieren van betekenis zijn in de wereld van nu en morgen.

Jaarverslag Basisschool De Arenberg

Geloven in kansen!

2021 was een speciaal jaar! We begonnen het kalenderjaar in een lockdown want net voor de kerstvakantie waren wij namelijk in deze lockdown gegaan. Online werd er onderwijs gegeven aan de leerlingen van onze school. In de ochtend waren er voor de groepen 3-8 online instructies en daarna werden er verlengde instructies gegeven in kleine groepjes of werden er individuele gesprekjes gehouden met onze leerlingen. Ook de leerkrachten van de groepen 1-2 hielden online, in hele kleine groepjes, een gesprekje met de leerlingen en deden een spelletje met ze. Het was vooral onze taak om het welbevinden van onze leerlingen in de gaten te houden. Bepaalde kinderen haalden we naar school en begeleidden we in de noodopvang, die fantastisch verzorgd werd door onze onderwijsassistenten en de leerkrachten van de groepen 1-2. De dagprogramma's bestonden uit moet- en kiestaken. Ook de leerkracht van de Plusklas bedacht opdrachten voor de leerlingen van de Plusgroep zodat men thuis uitgedaagd werd. Wat ontwikkelden de leerkrachten hun digitale vaardigheden en wat maakten we onze leerlingen zelfstandig.



Een mooi moment was het bezorgen van de BOOST-tasjes door de leerkrachten bij de leerlingen thuis. Wat waren de leerlingen blij om hun juf of meester te zien! En dan ook nog een gezonde verrassing krijgen, is natuurlijk superleuk! Gelukkig mochten we voor de carnaval weer fysiek naar school. Natuurlijk nog met allerlei maatregelen, maar door het denken in mogelijkheden, konden we toch heel wat organiseren. We hadden carnaval in de eigen groep.

Het belangrijkste was natuurlijk dat we onze leerlingen fysiek onderwijs konden geven. Door het afnemen van de toetsen ontdekten dat sommige leerlingen vooruit waren gegaan en sommigen een vertraging hadden opgelopen in zijn of

haar ontwikkeling. Het is fijn dat je hier gelijk mee aan de slag kunt gaan. Zo werd er aan een groep een onderwijsassistent gekoppeld die samen met de leerkracht deze leerlingen extra aandacht konden geven. Soms moest er weer een groep in quarantaine en was het schakelen voor de leerlingen en de leerkrachten om toch weer naar online onderwijs over te moeten gaan.

Ook de subsidiegelden van het Nationaal Programma Onderwijs heeft het team van De Arenberg ingezet op de belangrijkste aandachtspunten voor onze leerlingen zoals welbevinden, de sociaal-emotionele ontwikkeling, rekenen en begrijpend lezen.



Het schooljaar 2021-2022 zijn we dan ook gestart met een fantastische opening van het schooljaar zodat de leerlingen zich heel welkom voelden om het nieuwe jaar te starten. Scholing, coaching, samenwerken, zoals groepsdoorbrekend werken, en delen van en met elkaar zijn voor ons belangrijke kansen om nu toe te kunnen passen waardoor we de kwaliteit van de leerkracht vergroten en de leerlingen steeds beter leren. De digitale ontwikkeling, de zelfstandigheid van onze leerlingen, de verschillen tussen leerlingen nemen we o.a. mee in ons onderwijs van nu.

Jaarverslag CBS De Molenvliet 2021



Ook dit jaar bepaalde het coronavirus waar en hoe we ons onderwijs hebben vormgegeven.

Toch lukte het ons om te blijven ontwikkelen en iedere dag samen nòg een beetje beter te worden. Met de hoeveelheid ziekmeldingen, quarantaines en thuisonderwijs hebben we de cognitieve toets resultaten van de leerlingen zien dalen. Behalve dat veel leerlingen regelmatig afwezig waren, hebben we ook aanpassingen moeten doen aan onze groepsdoorbrekende lessen en activiteiten. Het groepsdoorbrekend technisch lezen hebben we veranderd naar groepslezen in de eigen klas zodat de zogenaamde bubbels behouden konden worden. Onze gezamenlijke weekopeningen waarop we zo trots zijn, hebben we helaas ook vanwege die bubbels opgeschort. Toch hebben we in eerst instantie vooral ingezet op het welzijn van onze leerlingen. Vooral in de bovenbouw hebben we de ouders daarbij intensief betrokken.

De NPO-gelden die beschikbaar zijn gekomen, hebben we globaal op drie gebieden ingezet: welzijn van de leerlingen, bevorderen van de executieve functies van de leerlingen en scholing van de leerkrachten. De details van deze inzet zijn te lezen in het Schoolprogramma 2020-2023.

In netwerk Klundert is toekomstgericht samengewerkt aan de eerste stappen naar de ontwikkeling van een gezamenlijke campus. Leerkrachten, ouders en MR zijn tijdens diverse overleggen actief betrokken geweest.

