Jaarverslag
2019



VECHTSTREEK+
VENEN

Inhoud

1 Voorwoord 3

2 Verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving 4
2.1 Treasurybeleid 4
2.1.1 Beschrijving van het beleid m.b.t. beleggingen en leningen voor zover dit publieke middelen betreft 4
2.1.2 Uitvoering van het beleid in de praktijk ... 4
2.1.3 Informatie over uitstaande beleggingen, leningen, aangetrokken leningen en afgesloten derivatenovereenkomsten 4
2.2 Sectorspecifiek 4
2.2.1 Verantwoording besteding extra middelen werkdrukverlaging PO 4
2.2.2 Verantwoording middelen Prestatiebox 5

3 Visie en besturing 6
3.1 Visie 6
3.1.1 Doelstelling van de organisatie 6
(missie en visie) 6
3.1.2 Aanduiding van het beleid en de kernactiviteiten met de belangrijkste producten/diensten 6
3.2 Besturing 7
3.2.1 Juridische structuur 7
3.2.2 Interne organisatiestructuur 7
3.2.3 Belangrijke elementen van het gevoerde beleid 7
3.2.4 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact 8
3.2.5 Informatie over de maatschappelijke aspecten van het 'ondernemen' 8
3.2.6 Vermelding van de samenwerkingsverbanden waarbij de rechtspersoon of de daaronder resorterende instellingen zijn aangesloten en van de verbonden partijen 9
3.2.7 Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen, inclusief samenwerkingsverbanden 9
3.2.8 Namen van bestuurders, directieleden en toezichthouders en hun betaalde en onbetaalde functies naast het lidmaatschap van de RVT 9
3.3 Naleving branchecode 9
3.3.1 Wijze waarop horizontale verantwoording wordt ingevuld 10
3.4 Verslag toezichthoudend orgaan 10
3.5 Omgeving 10
3.5.1 Afhandeling van klachten 10
3.5.2 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. internationalisering 10
3.5.3 Verwachte toekomstige ontwikkelingen op het gebied van internationalisering .. 10

4 Risicomanagement 11
4.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden 11
4.2 Risicoprofiel 14

5 Bedrijfsvoering 15
5.1 Bedrijfsvoering 15
5.1.1 Zaken in het afgelopen jaar met behoorlijke personele betekenis 15
5.1.3 Gevoerde beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag 16
5.1.4 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. de huisvesting in 16
het afgelopen jaar 16
5.1.5 Financiële positie op balansdatum 16
5.1.6 Toelichting op de ontwikkeling van de balansposten (vergelijking met vorig jaar) 17
5.1.7 Toelichting op het resultaat en wat daaraan heeft bijgedragen 18
5.1.8 Analyse van de uitkomsten van de exploitatie in relatie tot de begroting en realisatie vorig jaar 19
5.1.9 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de 21
verwachte toekomstige investeringen 21
5.1.10 Toelichting op kasstromen en financiering 21
5.1.11 Informatie over financiële instrumenten. 21
5.1.12 In control statement 21
5.1.13 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. de interne en externe kwaliteitszorg in het afgelopen jaar .. 21
5.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken 22
5.2.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar 22
5.2.2 Onderwijsprestaties 22
5.2.3 Onderwijskundige en onderwijsprogrammatische zaken 22
5.2.4 Informatie over de toegankelijkheid 22
en het toelatingsbeleid 22
5.2.5 Toelichting inzake de werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling 23
5.3 Duurzaamheid 23
5.3.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. duurzaamheid in het afgelopen jaar 23

6 Toekomstige ontwikkelingen 24
6.1 Ontwikkelingen per beleidsterrein 24
6.1.1 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs 24
6.1.2 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek 24
6.1.3 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg 24
6.1.4 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel 24
6.1.5 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van de huisvesting 24
6.1.6 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de toekomstige investeringen 24
6.1.7 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid 24
6.2 Continuïteitsparagraaf 24
6.2.1 A.1 Kengetallen t, t+1, t+2 en t+3 24
6.2.2 A.2 Meerjarenbegroting t, t+1, t+2 en t+3 29

Naschrift 33

1 Voorwoord

Dit is het jaarverslag van de Vereniging Vechtstreek en Venen over het jaar 2019. Hierin worden naast de belangrijke ontwikkelingen van de organisatie, ook een aantal verplichte wettelijke onderdelen benoemd.

Vereniging PCPO Vechtstreek en Venen te Breukelen (hierna: Vechtstreek en Venen is per 1 januari 2020 van rechtsvorm veranderd. Vanaf dat moment is de rechtsvorm een stichting. Voor de zorgvuldigheid spreken we in dit jaarverslag nog over "vereniging", aangezien het hele kalenderjaar 2019 dit de rechtsvorm was. Belangrijk is ook om te melden dat alle leden unaniem in hebben gestemd om de rechtsvorm te veranderen naar een stichting. We zijn trots te melden dat de "governance" hiermee weer voldoet aan de wet- en regelgeving en eigentijds is vorm gegeven.

In 2019 hebben we veel strategische doelen weten te realiseren waar we als organisatie trots op zijn. Zo hebben we de organisatie effectiever weten te maken door te gaan werken met directeuren op de scholen in plaats van locatieleiders. De laag van meerschoolse directeuren is hiermee verdwenen. De financiële ruimte die hierdoor ontstond is voornamelijk ten goede gekomen aan de formaties van de scholen.

Er is een plan gemaakt om de kwaliteit op de scholen verder vorm te geven. Zo is er bovenschools een kwaliteitsmedewerker aangesteld die de directeuren ondersteunt en plannen maakt om de kwaliteit op de scholen te verbeteren. Ook zijn op het gebied van kwaliteitsverbetering diverse audits uitgevoerd. De rapportages zijn gebruikt om het onderwijs verder te verbeteren. Minimaal één keer per twee jaar zullen alle scholen door een auditteam worden bezocht.

Op onderhoud is er voor 2019 en de komende jaren geld vrijgemaakt om scholen op te knappen. Dit jaar is er één school helemaal opgeknapt. De komende jaren zullen er jaarlijks twee scholen helemaal opgeknapt worden. Ook energie- en duurzaamheidsmaatregelen zijn meegenomen.

De jaarrekening 2019 van de Vereniging is door Groenendijk Onderwijsadministratie te Sliedrecht opgesteld in opdracht van de Vereniging. Deze jaarrekening 2019 is gecontroleerd door accountantskantoor Van Ree Accountants te Geldermalsen.

Veel leesplezier toegewenst.

Drs. A.T.Y. de Haas
Voorzitter College van Bestuur



2 Verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving

2.1 Treasurybeleid

Door Vechtstreek en Venen is een Treasurystatuut vastgesteld. Hierin wordt de ministeriële regeling inzake beleggingen en beleningen (regeling per juni 2016) gevolgd.

2.1.1 Beschrijving van het beleid m.b.t. beleggingen en leningen voor zover dit publieke middelen betreft

Bij het opstellen van de jaarrekening en de begroting wordt het toezichthoudend bestuur geïnformeerd over de portefeuille en de voorgenomen wijzigingen in beleggingen / liquide middelen en voorstellen omtrent de portefeuille. De mogelijkheden tot rendement op liquide middelen zijn door de aanhoudend lage rentestanden zeer beperkt. Gedurende 2019 is geen sprake van aanwezigheid van financiële instrumenten en / of derivaten, hiertoe is ook geen voornemen voor de toekomst.

2.1.2 Uitvoering van het beleid in de praktijk

Zoals in de inleiding genoemd hanteert Vechtstreek en Venen een treasurystatuut dat voldoet aan de regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. In dit statuut is bepaald binnen welke kaders instellingen voor onderwijs hun financierings- en beleggingsbeleid dienen in te richten. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed.

Hoewel de bestedingsvrijheid van private middelen groter is dan van de publieke middelen wordt hiermee bij beleggingen net zo zorgvuldig mee omgegaan als met publieke middelen.

Vechtstreek en Venen heeft, overeenkomstig het treasurystatuut, een zeer terughoudend financieel beleid gevoerd. Er is gebruik gemaakt van spaarrekeningen bij de huisbankier, die voldoen aan een minimale single A-rating. De tegoeden op deze rekeningen zijn direct opeisbaar. Dit beleid zal in 2020 niet worden veranderd. De interne verantwoording over treasury-activiteiten vindt plaats door de verenigingsdirecteur aan het toezichthoudend bestuur door middel van de periodieke managementrapportages. Externe verantwoording vindt plaats door middel van het bestuursverslag.

2.1.3 Informatie over uitstaande beleggingen, leningen, aangetrokken leningen en afgesloten derivatenovereenkomsten

Met uitzondering van onderstaande Obligatie bij de Nederlandse Waterschapsbank die in 2021 vrijvalt, worden alle overtollige middelen aangehouden bij de huisbankier op een spaarrekening.

Overzicht obligaties

		31-12-2019	31-12-2018
		Waarde €	Waarde €
NWB	2011-2021	100.000	100.000
		100.000	100.000

2.2 Sectorspecifiek

2.2.1 Verantwoording besteding extra middelen werkdrukverlaging PO

Op alle scholen afzonderlijk is door de directie samen met het team het gesprek gevoerd over hoe te komen tot een effectieve vermindering van de werkdruk. Uiteraard in overleg met de PMR van de school. Bij de bespreking van de formatie is dit individueel door elke directeur teruggekoppeld aan de verenigingsdirecteur.
Binnen het kader van het bestuursformatieplan is herkenbaar ruimte gecreëerd voor scholen om de werkdrukgelden te kunnen besteden. Het bestuursformatieplan is binnen de GMR besproken en goedgekeurd. De verantwoording voor de werkdrukgelden is hieronder weergegeven. Veel scholen hebben de werkdrukmiddelen ingezet voor groepsverkleining. In de praktijk betekent dit dus extra inzet van groepsleerkrachten. Daarnaast is ook vaak gekozen voor de inzet van een onderwijsassistent, een conciërge of een vakleerkracht gymnastiek. Vrijwel alle middelen zijn ingezet voor personeel. Materiële zaken of professionalisering konden in alle gevallen uit de reguliere budgetten worden bekostigd.

Bestedingscategorie	Besteed bedrag (kalenderjaar)	Toelichting (eventueel: hier kunt u uw keuze motiveren en/of de belangrijkste bestedingsdoelen nader uitleggen)
Personeel	€ 453.000,-	Zie de toelichting hierboven
Materieel	---	Idem
Professionalisering	---	Idem
Overig	---	Idem

2.2.2 Verantwoording middelen Prestatiebox

Besturen ontvangen voor iedere school een bedrag via de prestatiebox. Het doel hiervan is om de prestaties van leerlingen, leraren en schoolleiders te vergroten. Dit jaar is deze bijzondere bekostiging gebruikt voor het realiseren van doelen binnen het strategisch beleidsplan 2019 - 2022. Bijna alle scholen zijn in 2019 gecertificeerd voor “De Betere Basisschool”, een manier van werken die de professionele cultuur stimuleert. Verder is er in 2019 geïnvesteerd in culturele vorming, professionalisering van personeel, scholing aan personeel op het gebied van taal en rekenen en aan talentontwikkeling.



3 Visie en besturing

3.1 Visie

3.1.1 Doelstelling van de organisatie (missie en visie)

Missie, Visie en Identiteit van de vereniging
De Vereniging Vechtstreek en Venen vindt de gemeenschappelijke ideële basis voor haar handelen en de inhoud van het onderwijs in de grondslag en doelen van de Vereniging, zoals die zijn weergegeven in artikel 3 van onze statuten. De stichting stelt zich ten doel werkzaam te zijn ten dienste van de oprichting en instandhouding van protestants christelijke scholen voor primair onderwijs in de regio Westelijk Weidegebied en Vechtstreek.

De scholen van de Vereniging 'Vechtstreek en Venen' zijn in hun wijk, dorp of regio het middelpunt voor de ontwikkeling van kinderen tot en met 12 jaar. Elke leerling ontdekt en ontwikkelt zijn talenten op cognitief, sociaal en creatief gebied. Om brede talentontwikkeling te kunnen realiseren gaan we actief een professionele verbinding aan met ouders, leerkrachten en omgeving. Daarbij is onze christelijke identiteit de basis.

Het strategisch beleidsplan 2019 - 2022 is eind 2018 vastgesteld en geeft richting aan de missie en visie van Vechtstreek en Venen. De doelen van het strategisch beleidsplan zijn:

- **Inspirerend en innovatief onderwijs van hoge kwaliteit:**
We bieden onze leerlingen een doorgaande leerlijn tot 12 jaar. Met kwalitatief goed én passend onderwijs, dat hen 21e eeuwse vaardigheden leert. Het onderwijs sluit aan bij de mogelijkheden van ieder kind, dat opgroeit in een wereld die voortdurend verandert.

- **Schoolprofilering:**
Al onze scholen hebben een uniek profiel. Met een eigen gezicht naar buiten toe, dat past bij hun omgeving en bij de wensen van kinderen en hun ouders, met oog voor onze Christelijke levensovertuiging.

- **Een inspirerende en uitdagende werkomgeving:**
We zijn een unieke Vereniging. En dat merk je op al onze scholen. Niet alleen in ons denken en doen, maar ook in onze ambitie, en onze nieuwsgierigheid. We zijn een lerende organisatie en dagen onze kinderen en medewerkers uit om zich optimaal te ontwikkelen.

- **Efficiënte bedrijfsvoering:**
Kwaliteit en continuïteit vinden we belangrijk. Onze professionals moeten daarom de tijd krijgen om écht les te geven. Dat vraagt om aandacht en focus. Zodat we onze onderwijskundige doelen halen.

Kernwaarden:
De manier waarop wij onze ambities willen realiseren hebben we samengevat in drie kernwaarden. Onze kernwaarden geven aan wat we werkelijk belangrijk vinden en wat we in ons handelen zowel binnen als buiten onze organisatie zichtbaar tot uiting brengen. Het zijn de drijfveren van waaruit wij werken.

Onze drie kernwaarden zijn:
Vertrouwen
Wij werken op transparante wijze samen op basis van vertrouwen, respect, waardering en betrokkenheid. Leerlingen, ouders, medewerkers, directie en bestuur erkennen elkaars rol en positie, versterken deze, werken en handelen ernaar. Vanuit dit vertrouwen geven we medewerkers en leerlingen verantwoordelijkheid, waardoor talenten worden gebruikt en gewaardeerd.

Verbinding
Alleen kunnen we het niet. Leerlingen, leraren, medewerkers, ouders en collega's zijn met elkaar verbonden en maatschappelijk betrokken. Dit betekent binding en verbinding met de lokale omgeving, met collega-organisaties en ketenpartners.

Vakmanschap
Verschillen gebruiken we om te groeien. Deskundigheid van iedereen is van toegevoegde waarde. Daar hoort bij: eigen talenten ontdekken en inzetten, differentiëren, groeien, vallen en opstaan, veiligheid, actie, cognitief, sociaal, sport, cultuur, muziek, inspirerende omgeving, binnen en buiten. Als vanzelf geldt dit ook voor alle medewerkers (vakmanschap) en voor andere betrokkenen bij Vechtstreek + Venen.

3.1.2 Aanduiding van het beleid en de kernactiviteiten met de belangrijkste producten/diensten

Zie paragraaf 3.1.1.

3.2 Besturing



3.2.1 Juridische structuur

De juridische structuur van het bevoegd gezag is tot 31 december 2019 een vereniging. Deze vereniging is op 14 december 1998 opgericht en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Utrecht onder dossiernummer 30154574. Vanaf 1 januari 2020 is de rechtsvorm van het bevoegd gezag gewijzigd en een stichting geworden.

3.2.2 Interne organisatiestructuur

Het bestuur draagt de eindverantwoordelijkheid voor de Vereniging PCPO Vechtstreek en Venen en de scholen die onder het bevoegd gezag van het bestuur staan en legt verantwoording af over het gevoerde beleid in de jaarlijkse ledenvergadering. Onder het bevoegd gezag van de Vereniging PCPO Vechtstreek en Venen te Breukelen, bevoegd gezag nummer 41138, vallen 13 scholen, verdeeld over 16 locaties:

Naam van de school	Locatie van de school	Brinnummer
De Schepershoek	Breukelen	05MT
Podium	Loenen a/d Vecht	05QP
De Bijenschans	Breukelen	07XQ
Kids College	Wilnis	08XD
De Klaroen, locatie Maarssen	Maarssen	10MX
De Klaroen, locatie Tienhoven	Tienhoven	
Zilvermaan, locatie Fazantenkamp	Maarssen	12AE
Zilvermaan, locatie Bloemstede	Maarsen	
De J.C. van der Walschool	Maarssen	12JL
De Fontein	Mijdrecht	12QH
Het Kompas, locatie Buitenweg	Maarssen	23EX
Het Kompas, locatie Bolenstein	Maarssen	
C.N.S.-Abcoude	Abcoude	05MC
De Ichthus	Baambrugge	06DX
De Flambouw	Nigtevecht	05RK
't Kompas	Westbroek	06TA

De Vereniging heeft in het verleden gekozen voor een one-tier bestuursmodel. Vanuit betrokkenheid wordt bestuurd op hoofdlijnen en resultaatafspraken. De beleidsvoorbereiding en -uitvoering zijn nagenoeg volledig gemandateerd aan de verenigingsdirectie. Het algemeen bestuur bestaat uit een uitvoerend deel en een toezichthoudend deel. Het uitvoerend deel van het bestuur bestaat uit twee personen. Het toezichthoudende deel van het bestuur bestaat uit drie personen. De Vereniging voldoet aan de code 'goed onderwijs, goed bestuur' en heeft in 2018 en 2019 onderzoek gedaan naar het bestuursmodel. Na een zorgvuldig proces is er eind 2019 door de leden unaniem ingestemd met een omzetting van rechtsvorm. Dit heeft geresulteerd in een Raad van Toezicht en een College van Bestuur dat per 1 januari 2020 een feit is geworden. Om de overgang van rechtsvorm zo soepel mogelijk te laten verlopen is op verzoek van de algemene ledenvergadering het bestuur per 1 januari 2020 toegetreden tot de Raad van Toezicht en is de Verenigingsdirecteur het College van Bestuur geworden.

3.2.3 Belangrijke elementen van het gevoerde beleid

Begin 2019 is een reorganisatie afgerond. Hier is ook Decentraal Overleg met de vakbonden over gevoerd. De reorganisatie had tot doel de verantwoordelijkheden duidelijker en transparanter te maken tussen scholen en bestuur. Er bestond een cluster-

structuur tot en met 2018 met daarin meerschoolse directeuren. De laag meerschoolse directeuren is verdwenen en de locatieleiders op de scholen zijn directeur geworden. Dit met instemming van de vakbonden en de GMR. Voor één meerschools directeur is er een sociaal plan opgesteld. Alle drie de meerschools directeuren hebben in 2019 Vechtstreek en Venen verlaten. De financiële gevolgen van de reorganisatie zijn in de jaarrekening 2018 al opgenomen.

In het strategisch beleidsplan zijn diverse doelen opgenomen rond de vier eerder genoemde pijlers. Deze strategische doelen zijn ook vertaald naar prestatieafspraken voor de verenigingsdirecteur. Hieronder de prestatieafspraken voor het jaar 2019:

1. Elke school heeft aan het einde van 2019 het basisarrangement.
2. Bij 40% van de scholen is een kwaliteitsaudit uitgevoerd.
3. 50% van de scholen heeft een profiel gekozen, passend binnen het strategisch beleidsplan.
4. Elke school heeft 2 speerpunten uit de 21e eeuwse vaardigheden opgenomen in haar schoolplan.
5. Elke school heeft een paragraaf in het schoolplan opgenomen hoe de identiteit binnen de organisatie wordt vormgegeven.
6. Het governancetraject van V en V is afgerond.
7. De positie van de GMR en MR is versterkt in het kader van de nieuwe governancestructuur.
8. 80% van de scholen heeft het certificaat van de Betere Basisschool behaald.
9. 2 scholen zijn verduurzaamd en zijn voor de komende 10 jaar onderhoudsvrij en hebben een frisse uitstraling.
10. Het financieel resultaat zal uitkomen tussen 0 en 250.000 euro negatief.

Het bestuur is door voortgangsrapportages en evaluaties op de hoogte gehouden van de uitvoering van de afspraken. De afspraken 2, 4, 5, 6, 7 en 8 zijn behaald.
Prestatieafspraak 1 is nog niet behaald, doordat de onderwijsinspectie bij een school met onvoldoende resultaten pas in 2020 een inspectiebezoek brengt.
Prestatieafspraak 3 is nog niet behaald, aangezien de begeleiding bij het kiezen van een profiel meer tijd nodig bleek te hebben.
Prestatieafspraak 9 is nog niet behaald, aangezien er pas in het najaar van 2019 een plan gepresenteerd is bij het bestuur om op twee scholen per jaar groot onderhoud uit te voeren.
Prestatieafspraak 10 is niet behaald, aangezien er eind 2019 extra gelden ("Slob-gelden") zijn gekomen die in 2020 weer uitgegeven dienen te worden.

3.2.4 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact

Zie hiernaast de integrale tekst bij 3.2.5

3.2.5 Informatie over de maatschappelijke aspecten van het 'ondernemen'

Vechtstreek en Venen heeft oog voor de maatschappij. Vanuit onze christelijke identiteit dragen we op diverse manieren bij aan milieu, sociale en maatschappelijke aspecten. Een belangrijke doelstelling van de organisatie is dat alle kinderen en personeel in goede gebouwen werken en samenleven. Zo hebben we dit jaar één gebouw volledig opgeknapt (Kids College) en in diverse gebouwen airconditioning aangebracht, zodat leerkrachten en leerlingen op een gezonde manier lesgeven en krijgen.

Met alle medewerkers worden POP-, functionerings- en beoordelingsgesprekken gevoerd. Hierbij wordt de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers gestimuleerd.

Er is in 2019 extra veel opleidingsbudget vrijgemaakt. Er zijn drie personeelsleden directeur in opleiding. Tevens hebben we twee personeelsleden die de opleiding van intern begeleider volgen. Ook op andere gebieden zijn scholingswensen mogelijk gemaakt.

Er is een professionaliseringsbeleid opgesteld waarin de volgende thema's centraal staan: Leiderschapsontwikkeling, Professionele vitale medewerkers, Samen werken en samen leren.

Vechtstreek en Venen laat leerkrachten zich focussen op hun kerntaak door hen te ontzorgen op het gebied van ICT, administratie en andere niet-kerntaken.

Om de werkdruk van onze leerkrachten te verminderen en de gevolgen van het lerarentekort zoveel als mogelijk op te vangen zijn op bovenschools niveau 370 kant-en-klare invaldagen ingekocht die verdeeld over de scholen zijn ingezet.

Vechtstreek en Venen is partner van de Marnix Academie. Zo werken we samen aan de solide opleiding van Pabo-studenten o.a. door de begeleiding van stagiairs
.
Vechtstreek en Venen heeft verder op één van de scholen een zogenaamd tiny forest geadopteerd, doet op alle scholen mee aan projecten rond dodenherdenking en bevrijdingsdag, doet mee met milieuprojecten, gescheiden afval inzamelen en verkent het verder verduurzamen van de gebouwen, bijvoorbeeld door het aanbrengen van LED verlichting en zonnepanelen.

3.2.6 Vermelding van de samenwerkingsverbanden waarbij de rechtspersoon of de daaronder resorterende instellingen zijn aangesloten en van de verbonden partijen

Er zijn twee samenwerkingsverbanden waarbij Vechtstreek en Venen is aangesloten.

1. Passenderwijs: Hier zijn alle scholen (behalve 't Kompas Westbroek) bij aangesloten.
2. ZOUT: Hierbij is 't Kompas Westbroek (gemeente De Bilt) aangesloten.

Op grond van de Wet passend onderwijs heeft iedere school binnen Vechtstreek en Venen de wettelijke plicht om kinderen (aangemeld of ingeschreven) die zijn aangewezen op extra ondersteuning een passend onderwijsaanbod te bieden (zorgplicht). Om de zorgplicht te realiseren en thuiszitters te voorkomen maken we heldere afspraken over het plaatsen van kinderen op de meest passende school. Vooral daar waar de onderwijsbehoefte van het kind niet (meer) 'matcht' met wat de school van aanmelding, of waar het kind is ingeschreven, kan bieden. In het aannamebeleid van de Vereniging is dat helder omschreven. Er is door iedere school een schoolondersteuningsprofiel opgesteld en jaarlijks wordt deze herijkt aan de hand van de kaders vanuit de samenwerkingsverbanden. Vechtstreek en Venen heeft drie dagen per week een schoolpsycholoog in dienst. Deze schoolpsycholoog heeft naast een universitaire opleiding orthopedagogiek/psychologie ook nog een tweejarige post-universitaire opleiding tot schoolpsycholoog afgerond. De schoolpsycholoog is daarmee in feite een gedragswetenschapper die expert is waar het om de ontwikkeling van leerlingen gaat.

3.2.7 Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen, inclusief samenwerkingsverbanden

Geen bijzonderheden.



3.2.8 Namen van bestuurders, directieleden en toezichthouders en hun betaalde en onbetaalde functies naast het lidmaatschap van de RVT

In heel 2019 was de bestuurssamenstelling als volgt:

- Twee uitvoerende leden die statutair het daadwerkelijke bestuur over de scholen voeren;
- Drie toezichthoudende leden die toezicht houden op de uitvoerende bestuursleden en (met de uitvoerende leden samen) de bestuurstaken ten aanzien van de vereniging vervullen.

De Vereniging heeft een verenigingsdirecteur aan wie door het bestuur een volmacht (mandaat) is gegeven om namens het (uitvoerende) bestuur het dagelijks bestuur over de scholen uit te oefenen.

Functionele scheiding in het algemene bestuur

Voorzitter	Mevr. Adri van der Wind	Toezichthoudende taak
Vice-voorzitter	Mevr. Jeanine van Noordenne	Toezichthoudende taak
Bestuurslid	Dhr. Eddy Verrips	Toezichthoudende taak
Penningmeester	Dhr. Alwin Bosscher	Uitvoerende taak
Bestuurslid	Dhr. Joeke van der Mei	Uitvoerende taak

Functies naast het lidmaatschap van de RVT

- Mevr. Adri van der Wind I Zelfstandig ondernemer bij Windkracht-advies I Lid Raad van Toezicht Stichting Amstelland te Amstelveen I Lid Raad van Toezicht Fritz Redlschool te Utrecht
- Mevr. Jeanine van Noordenne I Directeur bij DAKMERK
- Dhr. Eddy Verrips I Voorzitter College van Bestuur Wonderwijs I Voorzitter bestuur Stichting Petje af Utrecht
- Dhr. Alwin Bosscher I CFO van Fetim Group
- Dhr. Joeke van der Mei I Directeur-bestuurder Bartiméus Fonds I Voorzitter Unie van Baptistengemeenten in Nederland I Voorzitter Stichting Werk In Nepal

De vergoedingen van de leden van het bestuur zijn vastgesteld binnen de maximale honorering volgens de WNT; wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector 2019. Een specificatie is opgenomen in het financiële jaarverslag.

De verenigingsdirecteur in 2019 is de heer Nico de Haas. Hij was verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van Vechtstreek en Venen. De heer De Haas heeft geen nevenfuncties in 2019.

3.3 Naleving branchecode

Met ingang van 1 augustus 2010 is de Wet Goed Onderwijs, Goed Bestuur van de PO-Raad van kracht. Dit houdt in dat de functies van uitvoerende bestuursleden en intern toezicht op de uitvoerende bestuursleden zijn gescheiden.

In het kader van de wetgeving 'goed onderwijs, goed bestuur' en het splitsen van bestuur en toezicht, zijn in 2013 nieuwe statuten opgesteld. Daarin is de functionele scheiding geregeld, zodanig dat gewerkt wordt met uitvoerende en toezichthoudende bestuurders. In 2019 zijn nieuwe statuten gemaakt die de grondslag van de organisatie niet veranderen, maar de splitsing tussen bestuur en toezicht eigentijdser regelen.

3.3.1 Wijze waarop horizontale verantwoording wordt ingevuld

a. ALV

Het hoogste orgaan binnen de Vereniging is de algemene (leden-)vergadering. De algemene vergadering heeft in hoofdzaak een toeziende functie. Daarnaast beslist dit orgaan over eventuele statutenwijziging en ontbinding. In 2019 zijn er vier algemene ledenvergaderingen gehouden.

De ALV heeft in 2018 een werkgroep samengesteld met de opdracht om te kijken of de huidige governancestructuur nog voldoet en te komen met eventuele aanbevelingen. Een aantal leden hebben in een werkgroep plannen uitgewerkt om te kijken hoe de governance van de organisatie verbeterd kan worden. Dit heeft geresulteerd in een aantal aanbevelingen op het gebied van governance. Deze aanbevelingen zijn besproken in juni 2019. De leden hebben de aanbevelingen overgenomen om de governance te verbeteren. De laatste algemene leden vergadering was in oktober 2019 waarin de leden unaniem de rechtsvorm hebben gewijzigd van vereniging naar stichting.

b. Horizontale verantwoording

Naast verantwoording naar de leden geloven we dat iedere school een maatschappelijke onderneming is die midden in de samenleving staat. Belanghebbenden naast de overheid (inspectie) zijn voor onze organisatie ouders, peuterspeelzaal, kinderopvang, voortgezet onderwijs, de lokale overheid en andere partners waar de school mee samenwerkt. Belanghebbenden invloed laten uitoefenen op het onderwijs en de school vinden we belangrijk. Wij zien dan ook de GMR, de MR's van de scholen, onze websites, nieuwsbrieven en de schoolplannen, schoolgidsen en schoolondersteuningsplannen als instrumenten om ook interne en externe verantwoording af te leggen.

3.4 Verslag toezichthoudend orgaan

Het toezichthoudend deel van het bestuur heeft zich afgelopen jaar gefocust op het proces rond de governancestructuur van de organisatie. Hierbij zijn de uitkomsten van de werkgroep "governance" en de voorbereidingen van de Algemene Leden Vergaderingen een belangrijk element geweest van de vergaderingen.

De toezichthouder heeft de jaarrekening 2018 en het bestuursverslag 2018, goedgekeurd en heeft een gesprek gehad met de accountant over de jaarrekening en het bestuursverslag 2018.

Daarnaast was het toezichthoudend deel van het bestuur belast met de volgende taken:

- Toezien op naleving van wettelijke voorschriften
- Aanwijzen externe accountant
- Toezicht op de rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen
- Evaluatie en beoordeling van het uitvoerend bestuur
- Vervullen van de werkgeversrol t.o.v. de verenigingsdirecteur

In november 2019 is het eigen functioneren van de toezichthouder geëvalueerd onder leiding van een externe voorzitter.
In 2019 is door de werkgroep "governance" van de leden van de Vereniging PCPO Vechtstreek en Venen. Hierin zijn ook aanbevelingen gedaan om de scheiding tussen bestuur en toezicht te verbeteren. Deze aanbevelingen zijn in de nieuwe statuten van de Stichting PCPO Vechtstreek en Venen meegenomen en verwerkt.

3.5 Omgeving

3.5.1 Afhandeling van klachten

Het bestuur heeft een interne klachtenprocedure en is via de besturenorganisatie aangesloten bij de landelijke klachtencommissie. Het beleid van het bestuur is erop gericht dat belanghebbenden met klachten zich eerst wenden tot de eerst verantwoordelijke, bijvoorbeeld een leerkracht of schoolleider. Als dat niet tot het gewenste resultaat leidt, kan het bestuur worden aangesproken. Afhankelijk van de aard van de klacht kan een vertrouwenspersoon van het bestuur worden ingeschakeld en/of een klacht worden gedeponeerd bij de landelijke klachtencommissie of bij de onderwijsinspectie. In 2019 zijn vier gesprekken tussen ouders en de Verenigingsdirecteur geweest, aangezien ouders hun klacht niet voldoende afgehandeld vonden op school. De klacht is daarna afgehandeld. Er zijn geen klachten bij de landelijke klachtencommissie geweest in 2019.

3.5.2 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. internationalisering

Geen bijzonderheden.

3.5.3 Verwachte toekomstige ontwikkelingen op het gebied van internationalisering

Geen bijzonderheden.

4 Risicomanagement

De Vereniging Vechtstreek en Venen opereert in een dynamische en complexe omgeving en dit brengt ook risico's met zich mee. Door de veranderingen in de onderwijsomgeving moeten we enerzijds goed sturen en beheersen, anderzijds moeten we zorgen voor adequaat toezicht en transparante verantwoording. Bij risicomanagement staan het gestructureerd beoordelen, beheersen en bewaken van de risico's die het behalen van de doelstellingen kunnen bedreigen centraal.
Binnen de Vereniging is er een Risico Management Inventarisatie opgesteld. De evaluatie van de risico's en maatregelen en is een jaarlijks meerdere keren terugkerend onderdeel van de plannings- en controlcyclus. De verantwoorde managementrapportage is gekenmerkt door de reflectie op kengetallen en behaalde resultaten. Risicomanagement vormt een integraal onderdeel van de rapportages op alle beleidsterreinen: financieel, personeel en onderwijskundig.

4.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Aanleiding en achtergrond

Vereniging Vechtstreek en Venen acht het wenselijk om de risico's die van invloed zijn op de bedrijfsvoering beheersbaar te maken. Door inzicht in de risico's wordt de organisatie in staat gesteld om op verantwoorde wijze besluiten te nemen, zodat de risico's nu en de risico's gerelateerd aan toekomstige investeringen in verhouding staan tot de vermogenspositie van de organisatie. De volgende artikelen schrijven voor om regelmatig aandacht te besteden aan risicomanagement:

Code Goed Onderwijs Goed Bestuur (art. 15, lid 4)
Het schoolbestuur onderzoekt periodiek en op gestructureerde wijze welke onzekere factoren het realiseren van zijn strategisch beleid en doelen in de weg kunnen staan.

Wetgeving Jaarrekening (RJ660 – 406)
Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersingssysteem.

Om inzicht in de risico's van de onderwijsinstelling te kunnen verkrijgen is er in voorjaar 2019 een risico-inventarisatie uitgevoerd. Onder begeleiding van twee adviseurs van Verus hebben twee workshops plaatsgevonden. De deelnemers aan de workshops hebben verschillende rollen binnen de organisatie: naast de verenigingsdirecteur en leden van de staf waren ook schooldirecteuren vertegenwoordigd. Ook de GMR was vertegenwoordigd. Deze diversiteit aan functionarissen is bewust gekozen, omdat een ieder vanuit zijn eigen functie verschillend tegen risico's aankijkt.
Sessie 1 werd hoofdzakelijk besteed aan de identificatie van de risico's. Hieruit is een Top-10 opgesteld. In sessie 2 werden vervolgens deze risico's methodisch benaderd: Hoe kun je als organisatie de kans wegnemen of verkleinen dat het je overkomt: de zogenaamde oorzaakbeperkende maatregelen.

In tweede instantie zal ook kunnen worden ingezoomd op gevolgbeperkende maatregelen: Indien de gebeurtenis zich ondanks alle oorzaakbeperkende maatregelen toch voordoet: Hoe wordt er dan gereageerd, hoe wordt geanticipeerd op het verkleinen van de schade?

Nut en noodzaak van risicomanagement vallen grofweg uiteen in twee hoofddoelstellingen:
1. Het onderkennen van de risico's en van daaruit adequate maatregelen treffen.
2. Risico-inventarisatie als legitimatie van het aan te houden weerstandsvermogen.

Risico's in beeld

Om de risico's van Vechtstreek en Venen in kaart te brengen is zoals gezegd in samenwerking met de verschillende geledingen uit de organisatie een risicoprofiel opgesteld. Dit risicoprofiel is tot stand gekomen aan de hand van een format (Naris Risicomanagement) waarmee risico's systematisch in kaart kunnen worden gebracht en beoordeeld. Uit de inventarisatie zijn vanuit de deelnemers 18 risico's geïdentificeerd. In de tabel op de volgende pagina's zijn de 6 belangrijkste risico's opgenomen.
Belangrijke factor is de inschatting van de kans dat het risico zich voordoet. Hiervoor is de volgende classificering aangehouden:
- Laag: Erg onwaarschijnlijk dat het zich voordoet; weging financiële gevolgen 0,2
- Middel: Heeft zich in het verleden vaker voorgedaan en het zou geen grote verrassing zijn indien het zich voordoet; weging financiële gevolgen 0,5
- Hoog: Heeft de potentie om meerdere keren op te treden binnen de komende 5 jaar. Heeft zich in de laatste 2 jaar voorgedaan. Duidelijke indicatoren die wijzen op optreden van het risico; weging financiële gevolgen 0,8

Een andere belangrijke factor is de inschatting van de financiële gevolgen wanneer een risico-gebeurtenis zich voordoet. Zie tabel op de volgende pagina:

Belangrijkste risico's

NR	Gebeurtenis	Gevolgen	Kans (H/M/L)	Fin. gevolg (schatting) in €	Maatregelen
1a	Te weinig profilering door de scholen (te weinig eigen identiteit?) - risico vooral bij kleine scholen	Imagoschade; leerlingen-verlies; sluiten van scholen (verlies BRIN-nummer en bijbehorende 'vaste voeten'; te kleine groepen; druk op functiegebouw stafbureau neemt toe	H	€ 200.000	Profiel van de school moet aansluiten bij wat de populatie in het dorp/de wijk vraagt. Dit is in het strategisch beleidsplan als speerpunt opgenomen. Hiervoor zijn in de begroting 2019 bedragen opgenomen om vijf scholen dit jaar te ondersteunen bij de profilering.
1b	Lagere leerlingaantallen dan voorzien	Lagere bekostiging; krimpende organisatie; professionaliteit en ambi-tieniveau komt onder druk te staan; werkgelegenheid personeel kan niet worden gegarandeerd; leegstand en/of kleinere groepen;			Opstellen en actualiseren van leerlingen-prognoses; inschrijvingen in het voorjaar checken. Daarnaast analyseren waardoor de school minder aantrekkelijk is, demografische ontwikkelingen bekijken en omgevings-analyse jaarlijks op laten stellen.
2	Daling van onderwijs-kwaliteit / niet realiseren van doelen en ambities	Onderwijskwaliteit komt onder verscherpt toezicht van inspectie en extra maatregelen zijn nood-zakelijk; imagoschade; leerlingenverlies;	H	€ 200.000	Extra inzet van intern begeleiders, facilite-ren van directeuren en ondersteuning. Aanstellen van een kwaliteitsmedewerker om processen te monitoren, stimuleren en te borgen Professionalisering van personeel (zie verderop). Aantrekken en vasthouden van personeel. Functiemix daadwerkelijk invoeren. Professionaliseringsplan maken. Audits structureel inzetten om zicht te krijgen op de kwaliteit van de scholen
3	Personeel: niet voldoen aan ambitieniveau; onvoldoende des-kundigheid/ com-petentieontwikkeling (zowel kwantitatief als kwalitatief)	Gaat ten koste van kwaliteit van onderwijs; te weinig gekwalificeerd personeel voor de klas; imago verslechtert; minder aanmeldingen/leerlingen; toenemende kosten inhuur	H	€ 150.000	De goede stagiaires vasthouden, ver-sterken en aantrekkelijker maken van de interne invalpool, goed personeel aan-nemen, ook al is het boven de formatie, zij-instromers in dienst nemen; nieuwe leerkrachten koppelen aan een coach; scholing voor (nieuwe) directeuren/leer-krachten; protocol opstellen (en naleven) voor begeleiding van nieuwe leerkrach-ten/directeuren
4	Ruimtetekort	Leerlingen verwijzen naar 'concurrentie'; huren van lokalen in andere scholen; minder bekostiging; zelf voorfinancieren van extra ruimte (risico op het niet terugkrijgen van het geld)	H	€ 200.000	Het op strategische plekken zelf neerzetten van tijdelijke huisvesting. Goede relatie met de gemeente opbouwen en op de kaart zetten van de problematiek op een aantal scholen.
5	Achterstand in investe-ringen en onderwijsver-nieuwing (bijv. ICT) + uitval van ICT-borden	Imagoverlies; ontevreden ouders en leerkrachten; school wordt minder aantrekkelijk t.o.v. concur-rentie; verlies leerlingen; minder bekostiging; te lage ratio laptops/kind	H	€ 300.000	Het opstellen en volgen van het ICT-plan; investeringen naar voren trekken. Inregelen dat alles rond ICT het doet en blijft doen. OICT-ers en ICT-ers blijven scholen.
6	Incidenten op het gebied van sociale of fysieke veiligheid, mondige ouders; pest-gedrag, angst en onrust, (seksuele) intimidatie, in-cidenten met personeel, negatieve uitlatingen op sociale media	Werkdruk; medewerkers drukker met ouders dan kinderen; heeft terugslag op personeel (angst, emo-tionele schade); verlies van personeel; claims van ouders of anderen; juridische kosten; onrust; negatieve berichtgeving; imagoschade; uitstroom c.q. minder instroom leerlingen	H	€ 150.000	Training personeel in het tijdig oppakken van signalen; stelselmatig aandacht in de klas en teamgesprek. Meer ondersteunend personeel in de scholen. Ondersteunen van jonge leerkrachten beter borgen

Kwantificering van risico's

Een inzicht in de risico's stelt de organisatie in staat om de risico's ook financieel te kwantificeren en om te bepalen of de omvang van de risico's in verhouding staan tot de vermogenspositie van de organisatie. Hiertoe is de volgende kwantificering toegepast:

1a Te weinig profilering van de scholen
1b Lagere leerlingaantallen dan voorzien
2 Daling van onderwijskwaliteit / niet realiseren van doelen en ambities
3 Zorgdoelen van Passend Onderwijs worden onvoldoende gerealiseerd

4 Niet voldoen aan ambitieniveau; onvoldoende deskundigheid/ competentieontwikkeling (zowel kwantitatief als kwalitatief)
5 Toename ziekteverzuim boven begroting
6 Onvoldoende borging van locatieleider als drager van identiteit, cultuur, bedrijfsvoering en (onderwijs) kwaliteit
7 Onvoldoende borging van verenigingsdirecteur als drager van identiteit, cultuur, bedrijfsvoering en (onderwijs)kwaliteit
8 Onvoldoende borging van de rol van de toezichthouders

9a Niet-begrote exploitatietekorten / budgetoverschrijdingen op personele en materiële kosten (financiële tegenvallers)
9b Niet-begrote exploitatieoverschotten / budgetoverschotten
10 Wegvallen geldstromen door gewijzigde regelgeving (bijv. onderwijsachterstandenbeleid)

11 Leegstand van lokalen
12 Ruimtetekort
13 Achterstand in investeringen en onderwijsvernieuwing (bijv. ICT) + uitval van ICT-borden

14a Incidenten op het gebied van sociale of fysieke veiligheid, pestgedrag, angst en onrust, (seksuele) intimidatie, incidenten met personeel, negatieve uitlatingen op sociale media
14b Grensoverschrijdend (digitaal) gedrag van ouders en de rol van (sociale) media
15 AVG; lekken van privacygegevens; schenden van privacy rechten; cybercrime

Kwantificering van risico's

Risico	Inschatting financiële gevolgen	Kans	Weging	Gewogen risico
1a+b	*€ 200.000*	*H*	*0,8*	*€ 160.000*
2	*€ 200.000*	*H*	*0,8*	*€ 160.000*
3	*€ 50.000*	*L*	*0,2*	*€ 10.000*
4	*€ 150.000*	*H*	*0,8*	*€ 120.000*
5	*€ 100.000*	*L*	*0,2*	*€ 20.000*
6	*€ 50.000*	*M*	*0,5*	*€ 25.000*
7	*€ 100.000*	*L*	*0,2*	*€ 20.000*
8	*€ 50.000*	*H*	*0,8*	*€ 40.000*
9a	*€ 0*	*L*	*0,2*	*€ 0*
9b	*€ 0*	*H*	*0,8*	*€ 0*
10	*€ 10.000*	*L*	*0,2*	*€ 2.000*
11	*€ 80.000*	*M*	*0,5*	*€ 40.000*
12	*€ 200.000*	*H*	*0,8*	*€ 160.000*
13	*€ 300.000*	*H*	*0,8*	*€ 240.000*
14a	*€ 150.000*	*H*	*0,8*	*€ 120.000*
14b	*€ 0*	*H*	*0,8*	*€ 0*
15	*€ 0*	*H*	*0,8*	*€ 0*
Restrisico's	*€ 100.000*		*0,0*	*€ 100.000*
	€ 1.740.000			*€ 1.217.000*

Het reserveren van het maximale bedrag van € 1.740.000,- is ongewenst. De risico's zullen immers niet allemaal tegelijk en in hun maximale omvang optreden. Op basis van risicosimulaties die bij vergelijkbare PO-instellingen zijn uitgevoerd komt de kansverdeling neer op een aan te houden percentage dat ligt rond de 55% van de totale risico's. Voor Vechtstreek en Venen komt dit neer op een benodigde weerstandscapaciteit van € 957.000,-. De individueel gewogen risico's uit bovenstaande tabel bedragen in totaal € 1.217.000,-.

Op basis van bovenstaande uitkomst, koerst de organisatie aan op een weerstandscapaciteit van € 1.217.000,- .

Beschikbare weertsandscapaciteit	
Eigen vermogen eind 2018	€ 4.264.261
minus MVA	€ 1.865.005
Totaal	€ 2.399.256

Ratio Weerstandsvermogen		**Ratio**
Beschikbare weerstandsvermogen	€ 2.399.256	1.97
Benodigde weerstandsvermogen	€ 1.217.000	

Onderstaande normtabel is ontwikkeld door het Nederlands Adviesbureau Risicomanagement (NARIS). Het biedt een waardering van het berekende ratio.

Tabel 4: Weerstandsnorm

Waarderingscijfer	Ratio	Betekenis
A	>2.0	uitstekend
B	1.4-2.0	ruim voldoende
C	1.0-1.4	voldoende
D	0.8-1.0	matig
E	0.6-0.8	onvoldoende
F	<0.6	ruim onvoldoende

4.2 Risicoprofiel

Het weerstandsvermogen (= buffervermogen) bepaalt dus de financiële spankracht van een organisatie. Voor het bepalen van het benodigde weerstandsvermogen en daarmee de hoogte van de reserves speelt het risicoprofiel een bepalende rol. Uitgangspunt is dat er sprake is van een range die ligt tussen de 5% en 20% procent. Hierbij wordt 5% als voldoende beschouwd bij een laag risicoprofiel en 20% bij een hoog risicoprofiel. Hieruit volgen in algemene zin de volgende bandbreedtes ten aanzien van het aan te houden het weerstandsvermogen:

- Bij een laag risicoprofiel: 5% - 8%
- Bij een gemiddeld risicoprofiel: 8% - 13%
- Bij een hoog risicoprofiel: 13% - 20%

Binnen de vereniging is er op het moment sprake van een gemiddeld risicoprofiel. De streefwaarde van de stichting is thans daarom 8% - 13%.



5 Bedrijfsvoering

5.1 Bedrijfsvoering

5.1.1 Zaken in het afgelopen jaar met behoorlijke personele betekenis



Lerarentekort

Het lerarentekort wordt landelijk steeds meer zichtbaar. Veel leraren gaan de komende jaren met pensioen en de instroom van jonge leraren is niet genoeg om alle vacatures te vullen. Op basis van ramingen van OCW is de schatting dat het tekort in 2025 oploopt naar 10.000 fte. Vechtstreek en Venen heeft nu en in de toekomst te maken met het lerarentekort en het is een uitdaging om goede en voldoende leerkrachten te behouden en aan te trekken.

Er zijn diverse maatregelen genomen in 2019. Zo is er extra personeel aangenomen boven de formatiekaders, Leraren in Opleiding (LIO-ers) krijgen een LIO-vergoeding, in 2019 zijn we eigen risicodrager geworden voor voor vervangingen wat de organisatie meer vrijheid en ruimte geeft om vervangingen te regelen, er zijn zij-instromers aangenomen, deeltijders die via het traject "Gulden Middenweg" groepsverantwoordelijkheid krijgen en er zijn Kant-en-Klaardagen ingekocht om de werkdruk bij personeel te verlagen.

Ziekteverzuim

Het verzuimpercentage over 2019 3,29% (2018 was dit 2,98%) en de meldingsfrequentie 0,72 (2018 was 0,82). Het verzuimpercentage is bijna gelijk gebleven. Dit is het gevolg van diverse acties die de afgelopen jaren zijn ingezet om het verzuim te laten dalen en te voorkomen. Dit beleid is de afgelopen jaar voortgezet.

Reorganisatie

Begin 2019 is er een reorganisatie in het management doorgevoerd, na goedkeuring van de GMR en instemming van de vakbonden. De tussenlaag met drie meerschoolse directeuren is verdwenen. Twee van de drie meerschoolse directeuren hebben in 2019 ander werk buiten de organisatie aanvaard en één meerschoolse directeur is met pensioen gegaan. De locatieleiders van de scholen zijn directeur geworden. Hiervoor is in 2019 een scholings- en begeleidingstraject aangeboden. In dit jaar zijn op twee na alle locatieleiders geregistreerd in het schoolleidersregister. De twee nog niet geregistreerde locatieleiders doen een opleiding en zullen in 2020 geregistreerd schoolleider zijn. Het doel was om de verantwoordelijkheden in de organisatie duidelijk te krijgen. De vrijgekomen financiële middelen zijn voor het grootste deel terecht gekomen in de formatiekaders van de scholen. Daarnaast is er een kleine uitbreiding op het stafbureau gerealiseerd voor een kwaliteitsmedewerker en een coördinerend beleidsmedewerker.

Personele bezetting

Per 31 december 2019 waren er 274 mensen in dienst, waarvan 29 mannen en 245 vrouwen.

Totaal aantal Fulltime medewerkers: 52
Totaal aantal Parttime medewerkers: 222
De organisatie realiseert zich steeds meer dat het belangrijk is om verder en strategischer vooruit te kijken wat betreft haar personeelsvoorziening. Hoewel op de langere termijn veel zaken onzeker zijn – denk daarbij bijvoorbeeld aan bezuinigingen, reorganisaties, demografische ontwikkelingen – zijn deze zaken daarom niet per definitie onvoorspelbaar. In 2018 is er een start gemaakt met een meerjarenpersoneels formatieplan welke gekoppeld zal zijn aan het strategische beleidsplan.

Personeelssterkte per arbeidsrelatie

Type aanstelling		Totaal	Fulltime	Parttime
Vaste aanstelling	Aantal Personen	217	43	174
	Bezetting (wtf)	138,78	43	95,78
Tijdelijke uitbreiding	Aantal Personen	16	2	14
	Bezetting (wtf)	2,529	0.6	1,92
Tijdelijke aanstelling	Aantal Personen	57	9	48
	Bezetting (wtf)	30,75	8,60	22,35

Personeelssterkte per geslacht

Geslacht		Totaal	Fulltime	Parttime
Vrouw	Aantal Personen	245	38	207
	Bezetting (wtf)	148,44		
Man	Aantal Personen	29	14	15
	Bezetting (wtf)	23,61		

5.1.2 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. personeel in het afgelopen jaar

Op 1 januari 2019 waren er 266 medewerkers in dienst (166,59 wtf). Op 31 december waren in 274 mdewerkers in dienst (172,06 wtf)
De overige cijfers hieronder zijn de cijfers per 31 december 2019

Per 31 december 2019 waren er 274 medewerkers in dienst, waarvan 29 mannen en 245 vrouwen. 52 Medewerkers hadden een fulltime aanstelling en 222 medewerkers waren parttime in dienst.

5.1.3 Gevoerde beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag

Voor een ex-medewerker is bij het Participatiefonds een vergoedingsverzoek ingediend omdat deze een zieke medewerker heeft vervangen. Deze vergoeding is toegekend

5.1.4 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. de huisvesting in het afgelopen jaar

De Vereniging is verantwoordelijk voor het onderhoud van 15 van de 16 gebouwen. Deze gebouwen staan in drie gemeenten: De Ronde Venen, Stichtse Vecht en De Bilt. De andere locatie wordt beheerd door de gemeente. Het gaat om de Klaroen in Tienhoven. In 2019 is één school (Kids College, Wilnis) grondig aangepakt. De komende jaren worden er steeds 2 scholen aangepakt, waarbij ook duurzaamheid en klimaatbeheersing (waar financieel mogelijk) meegenomen. De planning voor de komende 3 jaren is in het bestuur in oktober 2019 vastgesteld en in het meerjarig onderhoud opgenomen.

In 2019 is er met een onderhoudsbedrijf veel achterstallig klein onderhoud aangepakt. Hier is in 2019 veel extra geld aan uitgegeven. Ook in 2020, 2021 en 2022 zal een inhaalslag gemaakt worden op dit gebied.

Verder zijn er op scholen met een bovenverdieping airco's geplaatst om zo het klimaat in de groepen in warme periodes te verbeteren.

5.1.5 Financiële positie op balansdatum

Algemeen

De scholen van de Vereniging worden vanuit de Rijksoverheid bekostigd. De basis voor de bekostiging is het aantal leerlingen, en het eventuele leerlinggewicht (achterstandssituatie). Per 1 oktober van ieder jaar worden de op dat moment ingeschreven leerlingaantallen bepaald, en vormen zo de basis voor de personele bekostiging voor het volgende schooljaar.

Personeelssterkte per leeftijdscategorie

Leeftijdscategorie	Totaal
15 tot 25 jaar	22
25 tot 35 jaar	68
35 tot 45 jaar	79
45 tot 55 jaar	46
55 tot 65 jaar	53
65+ jaar	6
Totaal	274

De Rijksbekostiging is te onderscheiden in de volgende belangrijke geldstromen:

- *De Lumpsum*

Deze gelden ontvangen we ter dekking van de salarissen en de risicodekking van de personeelsleden, die we op grond van de formatie en teldatum benoemd hebben. Hoewel de rijksbekostiging per schooljaar gebaseerd is op de teldatum van oktober van het voorgaande jaar, krijgen de scholen hun formatieve inzet omgerekend op basis van T=0 (telling augustus begin schooljaar). Achtergrond hiervan is het eerlijk verdelen van de budgetten, rekening houdend met de werkelijk aanwezige leerlingen.

- *Het PAB (Personeel- en arbeidsmarkt)-budget*

Dit wordt onder meer ingezet voor zowel gezamenlijke scholings-initiatieven, als ook voor individuele scholings-initiatieven op schoolniveau.

- *De Materiële Instandhouding*

Deze bekostiging is bedoeld voor de exploitatie en het onderhoud van de gebouwen, leermiddelen, kopieerkosten, administratieve kosten, enzovoort. In tegenstelling tot de lumpsum- en Pab gelden wordt de materiele instandhouding per kalenderjaar vastgesteld.

Daarnaast worden er vanuit de overheid gelden ontvangen uit hoofde van de Prestatiebox, met als doel versterken van specifiek opbrengst gericht werken, professionalisering van schoolleiders alsmede versterking en samenhang binnen en kwaliteit van cultuureducatie. Overige inkomsten ontvangen we vanuit de samenwerkingsverbanden, enkele stichtingen en huuropbrengsten van o.a. BSO-instanties die ruimtes binnen onze scholen huren. Ook ontvangen we specifieke subsidies, bijvoorbeeld ter versterking van de muziek- of cultuureducatie.

5.1.6 Toelichting op de ontwikkeling van de balansposten (vergelijking met vorig jaar)

Onderstaand treft u de balans aan per 31-12-2019 met de vergelijkende cijfers per 31-12-2018.
De balans is een momentopname van de vermogensstructuur van een organisatie. De balans is door het positief resultaat over 2019 verder versterkt. Na de balans volgt een korte toelichting op de belangrijkste wijzigingen in de balans.



	Realisatie 2019	Realisatie 2018	verschil
	€	€	€
Activa			
Materiele vaste activa	1.865.005	1.984.643	-119.638
Financiele vaste activa	100.000	100.000	0
Vorderingen	1.240.886	935.752	305.134
Liquide middelen	3.489.392	3.845.855	-356.463
Totaal	6.695.283	6.866.250	-170.967
Passiva			
Eigen vermogen	4.264.261	3.962.447	301.814
Voorzieningen	427.617	856.242	-428.625
Langlopende schulden	184.931	95.854	89.077
Kortlopende schulden	1.818.474	1.951.707	-133.233
Totaal	6.695.283	6.866.250	-170.967

Toelichting op de ontwikkeling van balansposten

Activa

De waarde van de materiële vaste activa is in 2019 met bijna € 120.000,- gedaald. De afschrijvingen op het gebied van Onderwijsleerpakketten, ICT, Meubilair en Technische zaken waren hoger dan de investeringen gedurende 2019. De investeringen -die met een bedrag van € 114.000 in 2017 een dieptepunt bereikten- lagen in 2018 na een inhaalslag op een bedrag van bijna € 600.000,-. In het verslagjaar 2019 is duidelijk te merken dat de investeringsbehoefte normaliseert. Ook het optrekken van van de ondergrens voor investeringen (thans € 2.500,-) draagt bij aan het lagere investeringsniveau. Aankopen onder de € 2.500,- worden direct in de exploitatie verwerkt. Hiernaast een kort overzicht van het verloop van de materiële vaste activa gedurende 2019:

Activa 2019	Investeringen
	€
ICT	238.891
Meubilair / apparatuur	69.805
OLP en apparatuur	30.881
Technische zaken	30.849
Gebouwen & terreinen	0
Totaal	370.426
Afschrijving	490.064
Afname waarde Materiële vaste activa	- 119.638

De liquide middelen zijn in 2019 met ruim € 356.000,- afgenomen
Hieronder volgt een specificatie van de oorzaken:

	31-12-2019	31-12-2018	impact	door	verschil
	ontleend aan de conceptjaarrekening d.d. 14 april 2020				
	€	€			€
Materiële vaste activa	1.865.005	1.984.643	+	stijging	119.638
Financiële vaste activa	100.000	100.000			0
Vorderingen	1.240.886	935.752	-/-	daling	-305.134
Voorzieningen	427.617	856.242	-/-	daling	-428.626
Langlopende schulden	184.931	95.854	+	stijging	89.077
Kortlopende schulden	1.818.474	1.951.707	-/-	daling	-133.234
Resultaat boekjaar 2019			+	positief	301.813
Mutatie liquide middelen					356.466

De toename van de vorderingen met € 305.000,- wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere vorderingen op het UWV inzake terugvorderbare transitievergoedingen (april 2020) en enkele vorderingen op grote debiteuren die inmiddels zijn geïnd.

Passiva

Belangrijke factor voor de continuïteit en het innoverend vermogen van de Vereniging is de "spaarpot" die we achter de hand houden: Dit is het **Weerstandsvermogen**.

Eigen vermogen minus materiële vaste activa. Immers een deel van het eigen vermogen is reeds aangewend voor allerhande zaken en kan dus niet worden ingezet voor risico afdekking of innovatie.

Door het positief resultaat 2019 in combinatie met het positief resultaat over 2017 en 2018 is de vermogenspositie zeer gezond te noemen. Deze laat ruimte om op basis van specifieke beleidsdoelstellingen gelden aan de jaarexploitatie toe te voegen.

De uitstekende vermogenspositie impliceert dat de Vereniging de komende jaren een jaarresultaat van rond de nul mag begroten en realiseren. Immers: het huishoudboekje is op orde en er hoeft niet te worden bij gespaard.

Verdere toelichting passiva: De voorzieningen nemen vooral af door de vrijval in 2019 van de getroffen voorzieningen in de personele sfeer. Daarnaast is er in 2019 meer onttrokken aan de onderhoudsvoorziening dan dat er werd gedoteerd. De toename van de langlopende schulden wordt veroorzaakt door vrijval van investeringssubsidies. Het saldo van de kortlopende schulden fluctueert van jaar op jaar door overlopende posten en het crediteurensaldo.

5.1.7 Toelichting op het resultaat en wat daaraan heeft bijgedragen

De begroting 2019 ging uit van een negatief exploitatiesaldo van € 255.000,-. Dit is bewust ingezet beleid vanwege de overschotten in 2017 en 2018. In paragraaf 3.2.3 van dit bestuursverslag is bij Prestatieafspraak 10 is daarom verwoord dat het doel in 2019 is om een saldo tussen minus € 250.000,- en € 0,- te realiseren. Uiteindelijk is een positief resultaat van ruim € 300.000,- gerealiseerd. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de extra gelden ter dekking van de CAO-afspraken die in 2020 worden geëffectueerd:
Ter illustratie: de loonkosten over februari 2020 waren circa € 425.000,- hoger dan in januari 2020. De hiertoe van het Rijk verkregen middelen zijn echter in 2019 ontvangen en verantwoord en mogen niet worden gereserveerd voor 2020.

Allocatie van middelen:

Het bevoegd gezag ontvangt en verdeelt de middelen: alle personele lasten worden bovenschools gedragen: de scholen krijgen o.b.v. met de GMR afgesproken toedelingssystematiek formatie toegekend. Daarnaast krijgen de directeuren budgetten voor bijvoorbeeld leermiddelen en klein dagelijks onderhoud. Waar mogelijk worden contracten bovenschools afgesloten en wordt het schaalgrootte voordeel uitgenut (denk bijvoorbeeld aan schoonmaak, ICT, telefonie, copiers/printers, tuinonderhoud etc).

Onderwijsachterstandsmiddelen

Binnen de hiervoor genoemde formatie toedelingssystematiek worden de middelen voor onderwijsachterstandsbeleid één op één doorgezet naar de scholen waarvoor deze zijn toegekend. Dankzij deze gelden kan dus extra formatie worden ingezet. Het is aan de directeur en zijn/haar team om te kiezen voor extra groepsformatie, IB, dan wel een onderwijsassistent.

5.1.8 Analyse van de uitkomsten van de exploitatie in relatie tot de begroting en realisatie vorig jaar

Onderdeel 5.1.8.A

Onderstaand de vergelijking van de exploitatiereke-ning op basis van gerealiseerde baten en lasten voor het kalenderjaar 2019 ten opzichte van 2018.

	Realisatie 2019	Realisatie 2018	Verschil	Verschil
Baten		€	€	
(Rijks)bijdragen	15.039.563	14.141.083	898.480	6%
Overige overheidsbijdragen	35.528	37.818	-2.290	-6%
Overige baten	510.038	423.728	86.310	20%
Saldo baten	15.585.129	14.602.629	982.500	7%
Lasten				
Personele lasten	11.791.610	11.127.746	663.864	6%
Afschrijvingen	490.064	500.837	-10.773	-2%
Huisvestingslasten	1.284.881	1.111.919	172.962	16%
Overige instellingslasten	1.711.014	1.290.467	420.547	33%
Saldo lasten	15.277.569	14.030.969	1.246.600	9%
Financiële baten en lasten	-5.747	-5.751	4	
Resultaat	**301.813**	**565.909**	**-264.096**	

De Rijksbijdragen stijgen zeer sterk: De rijksbijdragen voor personeel zijn in het kalenderjaar 2019 voor 7/12e gebaseerd op het licht gestegen leerlingenaantal op 1 oktober 2017 en voor 5/12e op het licht gedaalde leerlingenaantal op 1 oktober 2018. Per saldo is het effect hiervan gering.
De stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door de doorwerking van de effecten van de de CAO-akkoorden die in het najaar 2018 werden geëffectueerd. In sommige functiecategoriën was er sprake van een stijging tot wel 15% (schaalaanpassing in combinatie met loon-ronde 2018). Daar bovenop kwamen de extra middelen ter dekking van de in 2020 te effectueren CAO PO. Deze middelen moesten echter in 2019 worden verantwoord, maar worden in 2020 uitgegeven.

De toename van de Personele lasten t.o.v. van 2018 wordt enerzijds veroorzaakt door de hiervoor genoemde doorwerking van de extra lasten voortvloeiend uit de CAO akkoorden 2018. Ook nam het gemiddeld aantal Fte's in 2019 met toe met 9 Fte (2018 was 161 Fte, 2019 170 Fte). Deze toename trad voornamelijk op in de categorie onderwijs ondersteunend personeel (+ 8 Fte). Dit is een direct gevolg van de inzet van de werkdrukmiddelen.
De toename van de Huisvestingslasten met bijna € 173.000,- ten opzichte van 2018 wordt met name verzoorzaakt door hogere kosten (plus 80.000,- t.o.v. 2018) voor dagelijks onderhoud en tuinonderhoud in en om de scholen. Daarnaast zijn de kosten voor schoonmaak met ruim € 44.000,- toegenomen.



De toename op de post Overige instellingslasten bedraagt € 420.000,- ten opzichte van 2018:
Dit heeft verschillende oorzaken:
Binnen deze kostengroep zijn de *Beleidsimpuls-programma's* opgenomen die voortvloeien uit de prestatieafspraken 2019. De totale uitgaven hierop waren in 2019 ruim € 186.000,-. In 2018 waren deze er nog niet, dus dit is een toename ten opzichte van vorig jaar. Zie voor een meer gedetailleerde toelichting hierna bij Exploitatie 2019 in vergelijking tot de begroting 2019.

Daarnaaast is de post leermiddelen in 2019 bijna € 100.000,- hoger dan in 2018. Dit is het resultaat van bewust beleid: Omdat we ook in 2019 weer afstevenden op een exploitatieoverschot zijn directeuren in het najaar aangemoedigd om benodigde aanschaffingen nog in 2019 te doen en niet te wachten tot 2020.

Tenslotte zijn de *ICT kosten* in 2019 bijna € 80.000,- hoger dan in 2018. Dit wordt voor het grootste deel veroorzaakt door de hogere kosten voor licenties. De geactiveerde methoden lopen terug (daling materiële activa onderdeel onderwijsleerpakket). Deze kosten komen terug in hogere licentiekosten.

Onderdeel 5.1.8.B

Onderstaand de vergelijking van de exploitatierekening op basis van gerealiseerde baten en lasten voor het kalenderjaar 2019 ten opzichte van de begroting 2019.

Het resultaat van 2019 ten opzichte van de begroting 2019 is veel positiever dan begroot. Zoals bij 5.1.7 reeds verwoord heeft dit voornamelijk zijn grondslag in de extra rijksmiddelen ter dekking van de CAO-afspraken 2020 die in 2019 werden ontvangen.

De Rijksbijdragen zijn inclusief de bijdragen van de Samenwerkingsverbanden:
De van het Samenwerkingsverband Passenderwijs ontvangen middelen, alsmede de bijdragen die van het Samenwerkingsverband Zout, zijn één op één doorgezet binnen de formatieve ruimte van de scholen. De bedragen voor arrangementen zijn geoormerkt en besteed aan de debetreffende leerlingen.

Het positieve resultaat van 2019 bedraagt € 302.000,- tegenover een begroot negatief resultaat van € 255.000,-. In totaliteit is er sprake van een positief verschil van bijna € 557.000,- ten opzichte van de begroting. De afwijkingen ten aanzien van Rijksbijdragen en Personele lasten zijn in voorgaande tabel (2019 t.o.v. 2018) reeds verklaard.

De overige baten zijn € 301.000,- hoger dan begroot. Hoofdoorzaken van deze afwijking zijn:
De achterstand die er was met huurinning en onderliggende contracten was eind 2018 toen de begroting werd opgesteld nog niet opgelost. Omdat we niet wisten of, en in welke mate, de achterstallige bedragen nog konden worden geïnd is met € 50.000,- voorzichtig begroot. Uiteindelijk hebben we dit in 2019 kunnen oplossen en is er € 143.000,- geïnd.

Staat van baten en lasten	Realisatie 2019	Begroting 2019	Verschil	Verschil
Baten	€	€	€	
(Rijks)bijdragen OCW	15.039.563	14.097.000	942.563	7%
Overige overheidsbijdragen	35.528	16.000	19.528	122%
Overige baten	510.038	209.000	301.038	144%
Saldo baten	15.686.129	14.322.000	1.263.129	**9%**
Lasten				
Personele lasten	11.791.610	11.672.000	119.610	1%
Afschrijvingen	490.064	521.000	-30.936	-6%
Huisvestingslasten	1.284.881	1.135.000	149.881	13%
Overige instellingslasten	1.711.014	1.244.000	467.014	38%
Saldo lasten	15.277.569	14.572.00	705.569	**5%**
Financiële baten en lasten	-6.747	-5.000	-747	
Resultaat	**301.813**	**-255.000**	**556.813**	

Daarnaast viel een afrekening van het Vervangingsfonds over 2018 € 50.000,- gunstiger uit dan waarvoor we hadden gereserveerd. Ook waren er meer personele baten dan begroot (ook ca. € 50.000,-).

Tenslotte zijn er schoolgebonden opbrengsten ten bedrage van bijna € 50.000,- die niet waren begroot (sponsoring, oud papier etc.) Hier tegenover staan ook kosten, we zijn echter verplicht de opbrengsten via de exploitatie te laten lopen.
Doordat het investeringsniveau achterblijft bij de begroting liggen ook de afschrijvingslasten lager dan begroot (de kosten komen voor een groot deel weer terug als licenties, die binnen de post ICT-kosten zijn verantwoord. De verschillenten aanzien van huisvestings- en overige instellingslasten zijn in de vorige paragraaf reeds verklaard.

5.1.9 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de verwachte toekomstige investeringen

Zoals hiervoor bij "activa" reeds gemeld was er tot en met 2017 sprake van een zeer laag investeringsniveau. Vanaf 2018 is weer opgeschaald naar een normaal investeringsniveau, waarbij er in 2018 duidelijk (€ 600.000,-) sprake was van een "inhaal" vraag. In het jaar 2019 bleven de investeringen met een bedrag van € 370.000,- hierbij ver achter. Dit komt enerzijds door het effect van de inhaalslag in het jaar daarvoor, en anderzijds door het verhogen van de ondergrens voor investeringen van € 500,- naar € 2.500,-. Hierdoor worden aanschaffingen vaker dan voorheen direct in de exploitatie verwerkt en niet aangemerkt als investering.

Financiering:
Het streven is er op gericht de investeringen ongeveer gelijk te houden aan het afschrijvingsniveau van enig jaar. Afschrijvingen zijn kosten die geen uitgaven vergen. Investeringen zijn uitgaven die geen kosten zijn. Door deze bedragen ongeveer gelijk te houden wordt de cashflow binnen het jaar minimaal beïnvloed. De investeringen worden vrijwel altijd bekostigd uit eigen middelen. Er wordt (behoudens een enkele leaseconstructie) vrijwel niets extern gefinancierd.

Voor de komende jaren wordt verwacht dat de totale investeringen per jaar rond een bedrag van € 550.000,- zullen uitkomen.

5.1.10 Toelichting op kasstromen en financiering

Voor het uitgebreide Kasstroomoverzicht en de mutatie van de liquide middelen gedurende het boekjaar wordt verwezen naar het Kasstroomoverzicht in de jaarrekening

5.1.11 Informatie over financiële instrumenten

Zoals vermeld bij onderdeel 2.1.1 is gedurende 2019 is geen sprake van aanwezigheid van financiële instrumenten en / of derivaten, hiertoe is ook geen voornemen voor de toekomst.

5.1.12 In control statement

De vereniging hanteert de geldende governance code. Er wordt binnen de planning & controlcyclus gewerkt met een goed functionerend intern beheersings- en controlesysteem.
Alle processen en procedures zijn zodanig ingericht, dat alle relevante risico's tijdig worden gesignaleerd en passende maatregelen worden genomen om deze risico's en de gevolgen daarvan te beheersen.
De door de vereniging onderkende risico's worden tenminste tweemaal per jaar geëvalueerd. Er wordt daarbij bezien of alle risico's zijn onderkend en ook de beheersmaatregelen worden beoordeeld: waren deze effectief, dan wel zijn er aanvullende maatregelen nodig? Voor een meer uitgebreide toelichting op dit onderdeel wordt verwezen naar hoofdstuk 4.
Er wordt gerapoorteerd aan het toezichthoudend deel van het bestuur.
Verreweg de meeste processen binnen de financiële en personeels- en salarisadministratie vallen binnen de administratieve organisatie van bureau Groenendijk onderwijsadministratie. Dit bureau beschikt over een TPM 1-verklaring*.

** Third Party Memorandum (TPM) Een Derdenverklaring of Third Party Mededeling (TPM) is een verklaring die afgegeven wordt door een onafhankelijk audit partij over de kwaliteit van een ICT-dienstverlening en - beheersing van een organisatie.*

5.1.13 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. de interne en externe kwaliteitszorg in het afgelopen jaar

Per 1 augustus 2019 is een stafmedewerker onderwijs & kwaliteit aangesteld om directeuren en intern begeleiders te ondersteunen op het gebied van het borgen en verbeteren van de onderwijskwaliteit in de organisatie.
Daarnaast zijn er in 2019, onder leiding van een externe deskundige, kwaliteitsaudits op de scholen uitgevoerd en rapporten gemaakt. Naar aanleiding van deze rapporten zijn er verbeterplannen gemaakt en besproken in managementgesprekken tussen verenigingsdirecteur en schooldirecteur.
Er is in oktober 2019 een visitatie geweest vanuit de PO-Raad om de kwaliteit op bestuursniveau te beoordelen. Het rapport was erg lovend over de zaken die bereikt zijn de afgelopen jaren. Verbeteracties zitten in het borgen van de ingezette koers en het verder ontwikkelen van de professionele cultuur in de organisatie.

5.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken

5.2.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar

In 2019 hebben alle scholen hun schoolplan gemaakt voor de komende vier jaar. Hierin hebben ze doelen opgenomen om de kwaliteit verder te verbeteren. Deze doelen zijn afgeleid van de doelen in het strategisch beleidsplan 2019 - 2022.

5.2.2 Onderwijsprestaties

De scholen van de Vereniging hadden in 2019 het vertrouwen van de inspectie en hebben minimaal het basisarrangement. Helaas kreeg eind 2018 de Schepershoek in Breukelen een onvoldoende van de Inspectie op de opbrengsten. In 2020 komt de Inspectie terug om te kijken hoe de vorderingen zijn. Dan hoopt de school weer het basisarrangement te krijgen. Hiernaast volgt een (inspectie)overzicht van de (Cito) eindopbrengsten 2019 van de scholen van Vechtstreek en Venen. Het landelijk gemiddelde ligt jaarlijks rond de 535.

	Naam van de school	Score
05MC	CNS Abcoude	543,8
05MT	Schepershoek	531,3
05QO	Podium	531,4
05RK	Flambouw	534,5
06DX	Ichthus	542,3
06TA	't Kompas (W)	536,9
07XQ	Bijenschans	528,6
08XD	Kids College	537,3
10MX	De Klaroen (Maarssen)	535,7
10MX	De Klaroen (Tienhoven)	535,3
12AE	Zilvermaan (Bloemstede)	535,1
12AE	Zilvermaan (Fazantenkamp)	536,9
12JL	J.C. vd Walschool	536,1
12QH	Fontein	538,6
23EX	Het Kompas	537,1

**De inspectie ziet de Klaroen Maarssen en Tienhoven als één school qua resultaten.*

5.2.3 Onderwijskundige en onderwijsprogrammatische zaken

In het kader van de Wet op het Onderwijstoezicht (WOT) wordt van de school verwacht, dat zij zelf zorg draagt voor een systematische opzet van de kwaliteitszorg waarmee zij zichzelf beoordeelt. Kwaliteitszorg betekent voor ons dat we de 'goede dingen' nog beter proberen te doen. We werken met een jaarplancyclus volgens WMK-PO (werken met kwaliteit primair onderwijs). De bovenschoolse en schoolse kwaliteitskaarten van de vorige schoolplanperiode zijn als input gebruikt voor het strategisch beleidsplan van de Vereniging en de schoolplannen van de individuele scholen. Daarnaast wordt gewerkt met de tweejaarlijkse audits die inzicht geven in de kwaliteit van het pedagogisch klimaat en didactisch handelen op de scholen en Vechtstreek en Venen breed.

In 2019 is 80% van de scholen gecertificeerd voor "De Betere Basisschool". De overige scholen zullen in 2020 worden gecertificeerd. De Betere Basisschool kent een duidelijke structuur en werkt aan een professionele cultuur. De uitgangspunten van De Betere Basisschool worden ook op bovenschools niveau gebruikt.
De belangrijkste kenmerken hiervan zijn:

- Draagvlak bij directeuren en scholen voor de realisatie van strategische doelen.
- Alle betrokkenen hebben inzicht in de planning en dragen medeverantwoordelijkheid voor de realisatie van strategische doelen.
- Een inzichtelijke beleidscyclus: planning, besluitvorming, invoering, evaluatie/bijstelling en borging.
- Heldere besluitvormingsprocedures, realisatie van het doel binnen gestelde termijnen en duurzame borging van het resultaat.

5.2.4 Informatie over de toegankelijkheid en het toelatingsbeleid

Op grond van de Wet passend onderwijs heeft iedere school binnen Vechtstreek en Venen de wettelijke plicht om kinderen die zijn aangewezen op extra ondersteuning een passend onderwijsaanbod te bieden. Om de zorgplicht te realiseren en thuiszitters te voorkomen plaatsen we kinderen op de meest passende school. In het aannamebeleid van de Vereniging is dat helder omschreven. Er is door iedere school een schoolondersteuningsprofiel opgesteld en jaarlijks wordt deze herijkt aan de hand van de kaders vanuit de samenwerkingsverbanden.
De school gaat over tot toelating indien uit onderzoek is gebleken dat de school kan voldoen aan de onderwijsbehoefte van de leerling. Wanneer de school niet kan voldoen aan de onderwijsbehoefte van de leerling, wordt de verenigingsdirecteur ingelicht. Indien de school na onderzoek niet overgaat tot toelating, heeft zij de plicht een andere passende school te zoeken. Hierbij kan het samenwerkingsverband waar de school onder valt (SWV Passenderwijs of SWV ZOUT) een ondersteunende rol spelen in de vorm van advies of in de vorm van arrangementen met extra ondersteuning. Het schoolbestuur zal leerlingen weigeren als ouders de Christelijke grondslag van de school niet respecteren.Het schoolbestuur

is verplicht om schriftelijk uit te leggen waarom het kind geweigerd wordt. Ouders kunnen binnen 6 weken schriftelijk bezwaar indienen tegen het besluit van de school hun kind te weigeren. Daarna beslist het schoolbestuur binnen 4 weken.
Vechtstreek en Venen werkt zo min mogelijk met een wachtlijst en doet er alles aan om aangemelde leerlingen te kunnen plaatsen. Wanneer er geen directe ruimte is kan de leerling op een wachtlijst worden geplaatst waar voorrang wordt verleend aan broertjes en zusjes van reeds ingeschreven leerlingen. Wanneer ouders besluiten om hun kind toch in te schrijven op een andere school komt de plaatsing op de wachtlijst te vervallen.

5.2.5 Toelichting inzake de werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling

Vechtstreek en Venen hecht veel waarde aan tevredenheidspeilingen van ouders, leerlingen en personeel. In een cyclus van twee jaar worden deze peilingen gehouden. De uitkomsten worden besproken in de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad en betrokken bij het voeren van nieuw beleid of het aanpassen van bestaand beleid.

5.3 Duurzaamheid

5.3.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. duurzaamheid in het afgelopen jaar

In oktober 2019 is er een beleidsnotitie vastgesteld in het bestuur rond het opknappen en renoveren van gebouwen. Hierin is besloten om de komende drie jaar twee gebouwen per jaar op te knappen. Per gebouw zullen er duurzaamheidsmaatregelen benoemd worden en waar financieel mogelijk ook uitgevoerd worden.

6 Toekomstige ontwikkelingen

6.1 Ontwikkelingen per beleidsterrein

6.1.1 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs

Vechtstreek en Venen houdt in haar beleid op onderwijskundig gebied rekening met de ontwikkelingen die ook benoemd zijn in het strategisch beleidsplan 2019 - 2022. Vooral 21e eeuwse vaardigheden krijgen de komende jaren meer een plek in het onderwijs van onze scholen. Een aantal scholen ontwikkelen zich tot kindcentra en elke school ontwikkelt een profiel naast de christelijke identiteit.

6.1.2 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek

Versterking van het professioneel kapitaal in combinatie met professionele leerwerkgroepontwikkeling is een belangrijke speerpunt voor de ontwikkeling van Vereniging. Daarin zal onderzoek een belangrijke rol spelen.

6.1.3 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg

Binnen de kwaliteitszorg nemen audits een belangrijke plaats in. De audits zullen in 2020 geëvalueerd worden en gekeken wordt naar verdere inbedding van audits binnen Vechtstreek en Venen.

6.1.4 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel

Het lerarentekort is bij Vechtstreek en Venen voelbaar en merkbaar. Een aantal vacatures kan niet / met moeite ingevuld worden. (Te) vaak moeten de scholen hun toevlucht nemen tot uitzendbureaus / arbeidsbemiddelingsbureaus. Kwaliteitsaspecten zijn daarbij in het geding. Boeien en binden van personeel is de belangrijkste opgave voor de komende jaren.

Eén van de pijlers van het strategisch beleidsplan is dat Vechtstreek en Venen bij werknemers als goede werkgever bekend staat. Belangrijk daarbij is dat leerkrachten zich de komende jaren meer kunnen focussen op hun kerntaak en dat Vechtstreek en Venen ontzorgd op het gebied van ICT, administratie en andere niet kerntaken.

6.1.5 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van de huisvesting

In oktober 2019 is er een beleidsnotitie vastgesteld in het bestuur rond het opknappen en renoveren van gebouwen. Hierin is besloten om de komende drie jaar twee gebouwen per jaar op te knappen. Dit is in lijn met het strategisch beleidsplan.
In de gemeente Stichtse Vecht wordt in 2020 een nieuw Integraal Huisvestings Plan (IHP) vastgesteld. In Maarssen krijgt Het Kompas nieuwbouw in 2022, in Maarssenbroek wordt gekeken met de schoolbesturen of de Zilvermaan Fazantenkamp en de Zilvermaan Bloemstede nieuwbouw krijgen en in Breukelen zal de Bijenschans gerenoveerd gaan worden in 2021.



6.1.6 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de toekomstige investeringen

Voor de komende jaren wordt verwacht dat de totale investeringen per jaar rond een bedrag van € 550.000,- zullen uitkomen. Zie verder de tekst bij onderdeel 5.1.9.

6.1.7 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid

In oktober 2019 is er een beleidsnotitie vastgesteld in het bestuur rond het opknappen en renoveren van gebouwen. Hierin is besloten om de komende drie jaar twee gebouwen per jaar op te knappen. Per gebouw zullen er duurzaamheidsmaatregelen benoemd worden en waar financieel mogelijk ook uitgevoerd worden.

6.2 Continuïteitsparagraaf

6.2.1 A.1 Kengetallen t, t+1, t+2 en t+3

Meestbepalend voor de toekomstige inkomsten en uitgaven zijn enerzijds de leerlingenaantallen en anderzijds de personele bezetting. De leerlingaantallen en prognose worden jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld. Door middel van een zogenaamde omgevingsanalyse wordt ook nader ingezoomd op de ontwikkeling van het marktaandeel/belangstellingspercentage van scholen in hun voedingsgebied ten opzichte van scholen van andere onderwijsaanbieders.

Het leerlingaantal van Vechtstreek + Venen laat over 2019 een lichte krimp zien. De prognose die is afgegeven in de begroting 2020 geeft ook nog een lichte daling per 1 oktober 2020. De verwachting (april 2020) is echter dat de aantallen vanaf 2020 licht stijgen en zich daarna zullen stabiliseren. Voor dit bestuursverslag zijn de gegevens conform begroting 2020 aangehouden. Er zijn qua krimp en toename van leerlingenaantal verschillen tussen de scholen onderling.

Waar nodig zullen scholen een impuls qua marketing en communicatie krijgen, dan wel scholen worden door (groot) onderhoud opgefrist en aantrekkelijker gemaakt (volgens plan 2 per jaar). Het gevolg van het feit dat sommige scholen krimpen en andere scholen groeien kan zijn dat er mogelijk verplichte mobiliteit van medewerkers moet plaatsvinden tussen scholen.

Teldatum 1 oktober 2019

Opheffingsnormen per gemeente:

De Ronde Venen		**De Bildt**		**Stichtse Vecht**	
Baambrugge / De Hoef	42	Oud De Bildt	150	Maarssen	159
Overige Ronde Venen	96	Oud Maartensdijk	63	Loenen en Breukelen	83

						bijgestelde prognose a.d.h.v. realisatie 2019			
Kpl	**School**	**1-10-2016**	**1-10-2017**	**1-10-2018**	**1-10-2019**	**1-10-2020**	**1-10-2021**	**1-10-2022**	**1-10-2023**
402	Podium	94	86	85	85	84	85	85	85
414	Kompas Westbroek	99	108	107	116	115	120	120	120
404	Ichthus	102	105	108	112	112	110	110	110
403	Flambouw	90	89	88	86	90	90	90	90
411	Van der wal	220	229	242	230	230	230	230	230
405	Bijenschans	169	162	140	130	120	110	100	90
401	Schepershoek	157	167	167	173	180	200	200	210
406	Kids college	104	99	86	79	75	70	65	60
409	Zilvermaan	264	249	236	211	200	190	180	170
400	CNS Abcoude	193	205	221	208	208	210	220	220
413	Kompas Maarssen	357	401	393	396	400	400	400	400
412	Fontein	257	247	254	259	260	260	260	260
407	Klaroen	371	347	344	359	349	360	370	380
	Eindtotaal	2.477	2.494	2.471	2.442	2.423	2.425	2.430	2.425
	Absolute mutatie	-14	17	-23	-29	-19	2	5	-5
	Relatieve mutatie	-0,56%	0,69%	-0,92%	-1,17%	-0,78%	0,08%	0,21%	-0,21%

In onderstaande overzichten is de (verwachte) bezetting van 2019 tot en met 2024 inzake personele aantallen en de (verwachte) leerlingaantallen tot en met oktober 2024 opgenomen. Uiteraard is de daadwerkelijk invulling te zijner tijd afhankelijk van de werkelijke leerlingenaantallen. De leerling ratio voor onderwijzend personeel blijft zich de komende jaren rond 17,6 bewegen.

Personele bezetting in FTE	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Management / Directie	13,9	14	14	14	14	14
Onderwijzend personeel	138,1	138	138	138	138	138
Overige medewerkers	18,3	18	18	18	18	18
LIO gemiddeld	0	1	1	1	1	1
Totaal	**170,3**	**171**	**171**	**171**	**171**	**171**
Leerlingenratio onderwijzend personeel	**17,5**	**17,6**	**17,6**	**17,6**	**17,6**	**17,6**
Leerlingen aantallen	2.442	2.423	2.425	2.430	2.425	2.425
Absolute mutatie	-29	-19	2	5	-5	0
Relatieve mutatie	-1,16%	0,78%	0,08%	0,21%	0,21%	0,00%

Kengetallen en meerjarenoverzicht kengetallen

Onderstaand een overzicht van de kengetallen, gebaseerd op de jaarcijfers van 2019. In de paragraaf betreffende het meerjarig perspectief wordt hier nog nader op ingegaan. Onder de tabel worden de kengetallen afzonderlijk toegelicht.

Soort kengetal	Signalering inspectie	Streef-waarden	Realisatie 2018	Jaarreke-ning 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Weerstandsvermogen excl. MVA		8-13%.	13,99%	15,95%	13,18%	12,82%	12,80%	12,70%	12,63%
Weerstandsvermogen incl. MVA	5%		27,13%	27,36%	26,12%	26,41%	26,33%	26,09%	25,91%
Solvabiliteit 2 (incl. voorzien.)	30%	>60%	70,18%	70,08%	68,87%	68,86%	68,77%	68,91%	68,84%
Huisvestingsratio	>9,5%	8-9%	7.95%	8,43%	8,60%	8,92%	8,90%	8,17%	8,12%
Liquiditeitsratio	0,75	>1,4	2,45	2,60	2,44	2,40	2,40	2,40	2,40
Rentabiliteit (1-jarig)	<-10%	rond 0%	3,88%	1,94%	-2,58%	0%	0%	0%	0%

In de begroting 2020 werd nog rekening gehouden met een vermoedelijk exploitatietekort van € 160.000,-. Door de extra gelden in december is dit uiteindelijk een overschot van bijna € 302.000,- geworden. Dit verschil is van grote invoed op alle kengetallen en werkt meerjarig door. Daarom zijn de cijfers in bovenstaande tabel opnieuw doorgerekend. Dit geeft een meer realistisch beeld dan de oorspronkelijke tabel die onderdeel uitmaakt van de begroting 2020.

In paragraaf 6.2.2. zijn -zoals voorgeschreven- de door bestuur / toezichthouder vastgestelde en goedgekeurde meerjarenexploitatiebegroting en meerjarenbalans opgenomen. Deze gaan dus nog wel uit van de oorpronkelijke cijfers o.b.v. de forecast 2019.

Solvabiliteit

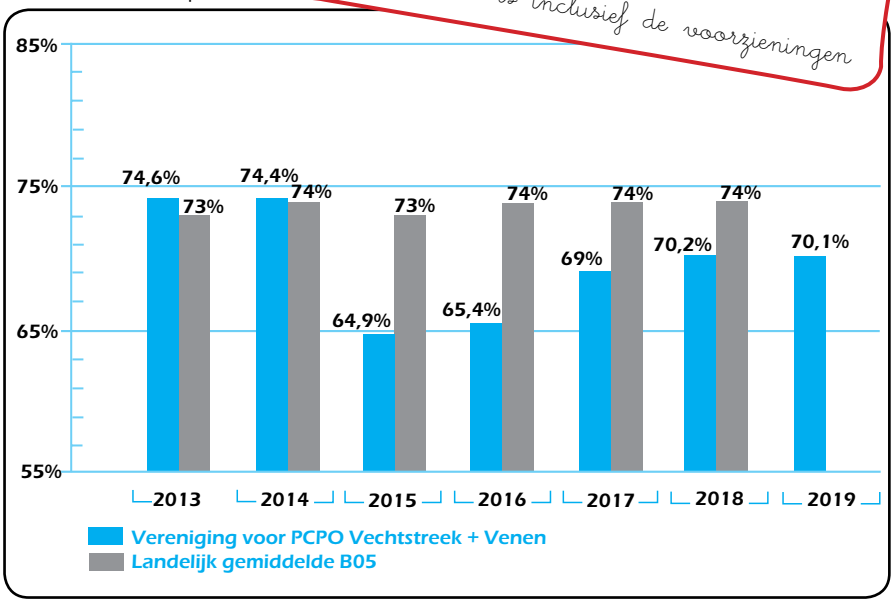
De solvabiliteit (hier gerekend inclusief voorzieningen) geeft aan in welke mate de bezittingen op de balans gefinancierd zijn met eigen of vreemd vermogen. In gewone mensentaal: wat is van jezelf en wat is van een ander.
De Vereniging heeft geen leningen, maar heeft alles gefinancierd met eigen vermogen.

Volgens de singnaleringswaarde van de Inspectie moet de solvabiliteit 2 minimaal 30% zijn. Deze wordt berekend inclusief de voorzieningen.
Wij zitten ruim boven deze norm.
Solvabiliteit 2 ultimo 2019 was 70,08%.
Solvabiliteit 2 ultimo 2018 was 70,18%

Solvabiliteit duidt de mate aan waarin op lange termijn aan de verplichtingen kan worden voldaan.

Formule:
Eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen.

Solvabiliteit 2 is inclusief de voorzieningen

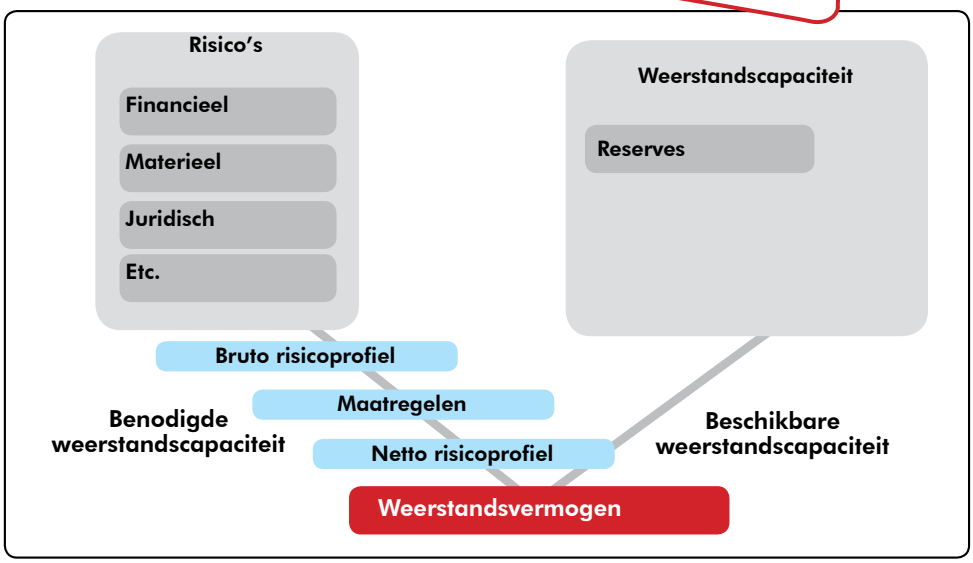


Bij alle grafieken geldt:
De gegevens van Vereniging Vechtstreek + Venen worden vergeleken met de gemiddelden van de referentiegroep "B05". Dit zijn de schoolbesturen die basisonderwijs verzorgen via 10-20 scholen.
Kanttekening hierbij: De gemiddelden geven een goede indicatie om te bezien waar je als vereniging staat, maar mogen niet als "streefwaarden" worden beschouwd.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft inzicht in de capaciteit om onvoorziene tegenvallers in de exploitatie op te vangen. Het dient dus om de continuïteit van de vereniging te borgen. Daarnaast dient het weerstandsvermogen ter versterking van het innoverend vermogen van de vereniging: Indien er zich plotseling omstandigheden of kansen voordoen die de jaarbegroting te boven gaan kan incidenteel een beroep op de "spaarpot" worden gedaan.

Weerstandsvermogen: Eigen vermogen minus de materiële vaste activa uitgedrukt in een percentage van de rijksbijdrage in een jaar



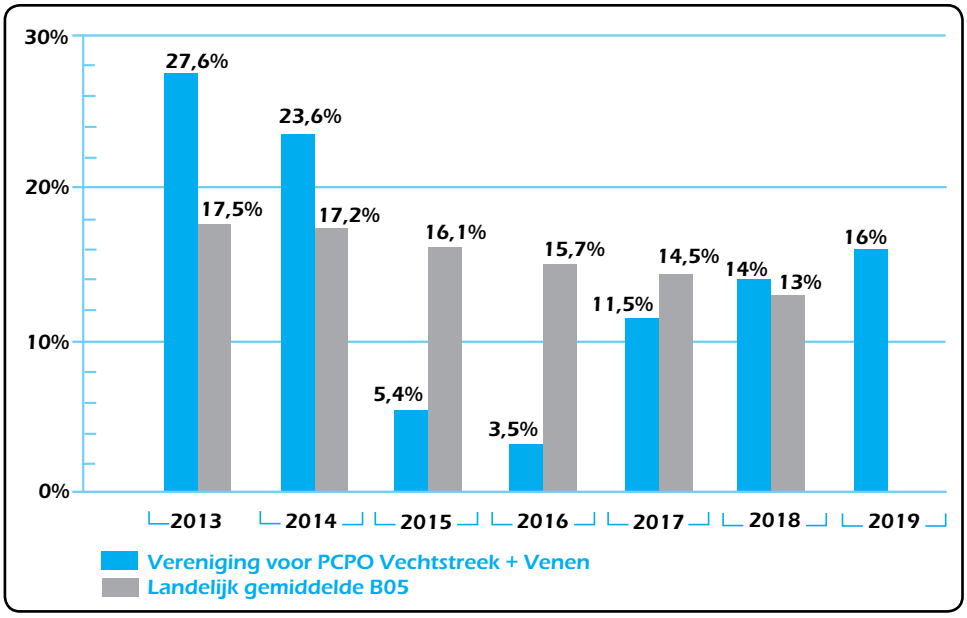
De Inspectie hanteert bij het vaststellen van de signaleringswaarde van het weerstandsvermogen een andere definitie dan wenselijk is ter beoordeling van de daadwerkelijke weerstandscapaciteit: De inspectie gaat uit van het eigen vermogen inclusief de materiële vaste activa. In ogen van Verus (en vele anderen) is dit geen getrouwe weergave van de weerstandscapaciteit.

Door de positieve resultaten de laatste paar jaar is het weerstandsvermogen (exclusief MVA) weer op orde. Hieronder het verloop over de laatste twee jaar:

Bij onze Vereniging is de spaarpot echter op orde. Daarom kan de komende jaren worden ingezet op een rentabiliteit van rond de nul. Immers een onderwijsinstelling hoeft geen geld over te houden. Het is onwenselijk indien jaar op jaar geld aan het primair proces wordt onttrokken en op de bank gezet wordt. Bij onze Vereniging is dit niet aan de orde: de spaarpot laat toe dat incidenteel - op basis van specifiek omschreven beleidsprogramma's - middelen worden ingezet die de jaarbegroting overstijgen. Voorwaardelijk hierbij is dat deze uitgaven een tijdelijk karakter hebben en geen onderdeel worden van de reguliere exploitatie.

Weerstandsvermogen exclusief Materiële vaste activa ultimo 2019 was 15,95%
Weerstandsvermogen exclusief Materiële vaste activa ultimo 2018 was 13,99%

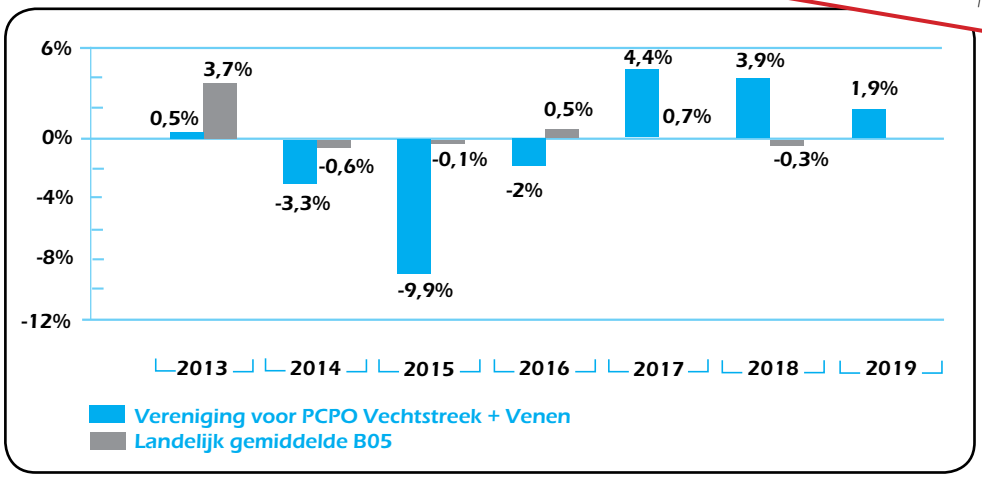
Er is een directe relatie tussen de vermogenspositie en de gewenste rentabiliteit. Het is feitelijk niet anders dan thuis: Als de spaarpot leeg begint te raken zul je enige tijd iets minder moeten uitgeven dan dat er binnenkomt om bij te sparen.



Rentabiliteit

De rentabiliteit is het jaarresultaat, uitgedrukt in een percentage van de totale baten van dat jaar.
De Vereniging heeft in het jaar 2019 een resultaat behaald van bijna € 302.000,-.
Uitgedrukt ten opzichte van de totale baten is dit 1,94%. In 2018 was dit 3,88%.

Rentabiliteit:
Verhouding van het over een jaar behaalde resultaat t.o.v. de totale baten van dat jaar. Een onderwijsorganisatie hoeft geen winst te maken. Structureel rond de nullijn zitten duidt op een gezonde exploitatie.



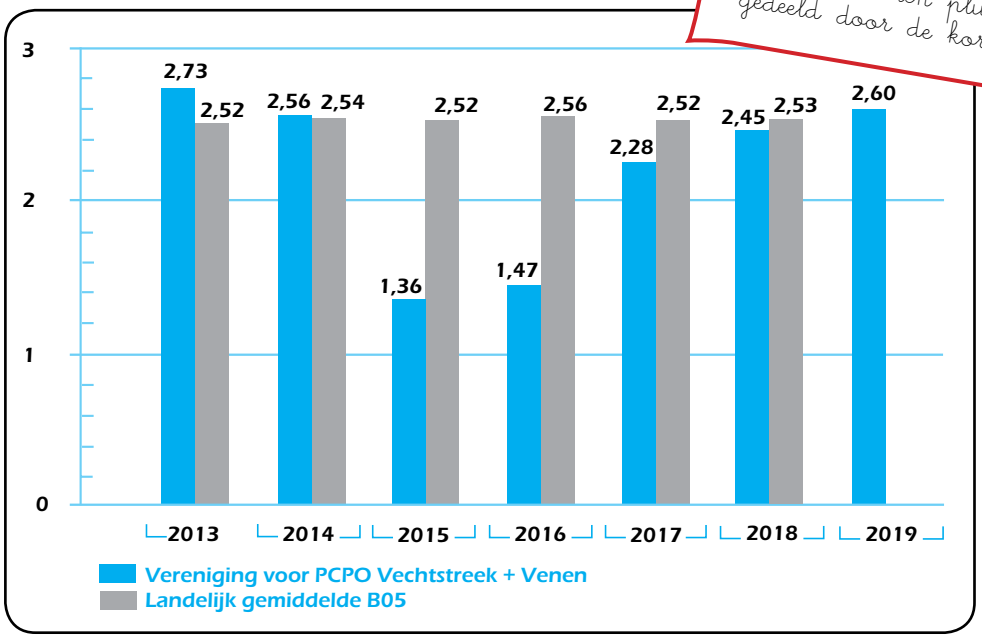
Liquiditeit

Dit kengetal legt de relatie tussen de verplichtingen op korte termijn en de beschikbare middelen, liquide middelen en geld dat op korte termijn nog van derden wordt ontvangen. Dit getal dient eigenlijk altijd minimaal 1 te zijn. Want anders kun je niet aan je verplichtingen voldoen.

Bij onze vereniging zijn de kengetallen over de afgelopen 2 jaar als volgt:
Liquiditeit ultimo 2019 was 2,60
Liquiditeit ultimo 2018 was 2,45
Gek genoeg hanteert de Inspectie een ondergrens van 0,75. Dan kun je dus feitelijk al niet meer aan je verplichtingen voldoen…..

Liquiditeit duidt de mate waarin op korte termijn aan de verplichtingen kan worden voldaan.

Formule:
Liquide middelen plus vlottende activa gedeeld door de kortlopende schuld.



6.2.2 A.2 Meerjarenbegroting t, t+1, t+2 en t+3

In deze paragraaf zijn -zoals voorgeschreven- de door bestuur / toezichthouder vastgestelde meerjarenexploitatiebegroting en meerjarenbalans opgenomen. Deze gaan dus nog uit van de oorpronkelijke cijfers o.b.v. de forecast 2019.

Meerjarenbalans

Balans per 31 december Alle bedragen x 1.000	Realisatie 2018	Begroting 2019	Jaarrekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
				De jaren 2020 en verder zijn licht bijgesteld o.b.v. realisatie 2020				
Activa								
Materiële vaste activa	1.934	1.845	1.815	1.925	2.000	2.000	2.000	2.000
Gebouwen	50	50	50	47	44	41	38	35
Financiële vaste active	100	100	100	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	2.084	1.995	1.965	1.972	2.044	2.041	2.038	2.035
Voorraden	0	0	0	0	0	0	0	0
Vorderingen	936	963	1.241	925	925	925	915	925
Effecten	0	0	0	0	0	0	0	0
Liquide middelen	3.846	3.501	3.489	3.464	3.389	3.400	3.400	3.400
Totaal vlottende activa	4.782	4.464	4.730	4.389	4.314	4.325	4.315	4.325
Totaal activa	6.866	6.459	6.695	6.361	6.358	6.366	6.353	6.360
Passiva								
Eigen vermogen	3.962	3.841	4.264	3.881	3.878	3.878	3.878	3.878
Algemene reserve	*2.674*	*2.551*	*3.008*	*2.631*	*2.628*	*2.628*	*2.628*	*2.628*
Bestemmingsreserve publiek	*431*	*430*	*409*	*400*	*400*	*400*	*400*	*400*
Bestemmingsreserve privaat	*875*	*860*	*847*	*850*	*850*	*850*	*850*	*850*
Voorzieningen	856	758	428	500	500	500	500	500
Langlopende schulden	96	110	185	180	180	188	175	182
Kortlopende schulden	1.952	1.750	1.818	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Totaal passiva	6.866	6.459	6.695	6.361	6.358	6.366	6.353	6.360

Activa

Voor wat betreft de Materiële vaste activa zullen er in het jaar 2020 de hieronder staande investeringen worden gedaan. Omdat is gestreefd naar een maximum jaarvolume van circa € 500.000,- tot € 550.000,- zijn een aantal aanvragen doorgeschoven naar 2021. Uiteraard zal bij het opstellen van de begroting 2021 opnieuw worden bezien wat de wensen en behoeften zijn. De kolom 2021 is dan ook puur indicatief "met de kennis van nu".
Verder zijn er geen voornemens tot majeure investeringen, dan wel doordecentralisatie of andere ingrijpende wijzigingen.

Activa groep	2020	2021
Leermiddelen PO	181.500	166.000
Technische zaken	13.000	5.000
Meubilair	158.500	181.50
ICT	225.000	297.000
Totaal	**578.000**	**649.000**

Passiva

In het eigen vermogen wordt het verwachte resultaat conform de begroting van elk jaar verwerkt.
De voorziening onderhoud is tot stand gekomen op basis van een meerjarenonderhoudsplanning. Er wordt gestreefd naar egalisatie van de uitgaven van jaar op jaar. Hiervoor is per gebouw een meerjarenplanning opgesteld.
Herijking van de meerjarenonderhoudsplanning (mjop) vindt tenminste eenmaal per twee jaar plaats.
Er worden geen ingrijpende veranderingen of beleidswijzigingen voorzien in de financieringsstructuur van de vereniging.

Meerjaren staat van baten en lasten

Hoofdrubrieken	Realisatie 2018	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
	€	€		€	€	€	€	€
Rijksbijdragen OCW	14.141.083	14.097.000	15.039.563	14.485.000	14.308.000	14.355.000	14.492.000	14.592
Overige overheidsbijdragen	37.818	16.000	35.528	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Overige baten	423.728	209.000	510.038	373.000	373.000	373.000	373.000	373.000
Totaal baten	**14.602.629**	**14.322.000**	**15.585.129**	**14.859.000**	**14.682.000**	**14.729.000**	**14.866.000**	**14.966.000**
Personele lasten	11.127.746	11.672.000	11.791.610	12.021.000	11.530.000	11.577.000	11.809.000	11.909.000
Afschrijvingen	500.837	521.000	490.064	521.000	521.000	521.000	521.000	521.000
Huisvestingslasten	1.111.919	1.135.000	1.284.881	1.307.000	1.307.000	1.307.000	1.212.000	1.212.000
Overige lasten	1.290.467	1.244.000	1.711.014	1.391.000	1.321.000	1.321.000	1.321.000	1.321.000
Totaal lasten	**14.030.969**	**14.572.000**	**15.277.569**	**15.240.000**	**14.679.000**	**14.726.000**	**14.863.000**	**14.963.000**
Resultaat bedrijfsvoering	571.660	-250.000	307.560	-381.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Financiele baten en lasten	-5.751	-5.000	-5.747	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
Resultaat	**565.909**	**-255.000**	**301.813**	**-384.000**	**0**	**0**	**0**	**0**

Door het solide weerstandsvermogen kan er ruimte gegeven worden aan talentontwikkeling en gerichte strategische investeringen. Deze investeringen worden apart benoemd in de begroting. De begroting voor de reguliere bedrijfsvoering is vrijwel sluitend. De komende 3 jaar wordt echter een inhaalslag gepleegd op het gebied van de huisvesting. De aan de schooldirecteuren toegekende budgetten voor klein dagelijks onderhoud zijn tot en met 2022 met circa € 100.000,- verhoogd ten opzichte van de begroting 2019. De budgetten voor leermiddelen zijn in deze meerjarenbegroting met € 70.000,- verhoogd. Om een inhaalslag mogelijk te maken zijn deze budgetten voor het jaar 2020 nog eens met € 70.000,- verhoogd. Daarnaast zijn in deze begroting zijn ook specifieke beleidsimpulsprogamma's opgenomen: Deze hebben een specifiek doel en overstijgen de reguliere begroting. De beleidsimpulsprogramma's bedragen gezamenlijk € 210.000,-.

Deze beleidsimpulsprogramma's vloeien voort uit de strategisch doelstellingen voor de komende 4 jaar De strategische doelen worden in concrete doelen vertaald, waarvoor dus ook middelen worden toegekend. Op deze wijze wordt er beleidsrijk begroot:

De 10 belangrijkste resultaten die we over 4 jaar willen bereiken zijn:

1. Kinderen krijgen les van bekwame leerkrachten en daarmee garandeert de Vereniging een basisniveau dat boven de landelijke normen ligt.
2. Elke school beschikt minimaal over het basisarrangement: het voldoet aan het inspectiekader en de eindopbrengsten.
3. Kinderen ervaren goed kwalitatief onderwijs waarin ruimte is voor de verschillende mogelijkheden, verschillende leerdoelen en verschillende interesses.
4. Leerkrachten werken in de klas geïntegreerd met 21ste -eeuwse vaardigheden.
5. 40% van de scholen waarborgt de doorgaande lijn via een IKC.
6. In de dagelijkse praktijk ervaart het kind dat het op een christelijke school zit.
7. De school heeft een onderscheidend profiel geïmplementeerd.
8. Vechtstreek en Venene staat bekend als een goede werkgever.
9. Alle schoolgebouwen zijn up to date en hebben een frisse en eigentijdse uitstraling.
10. Het marktaandeel van de Vereniging is toegenomen in de gemeenten waar de scholen van de Vereniging staan.

Deze doelstellingen zijn als volgt vertaald in de meerjarenbegroting 2020-2024.
(zie de vetgedrukte doelstellingen en bedragen in de rechterkolom).

Thema	Doelstelling	Activiteit
Onderwijs van hoge kwaliteit	Elke school laat door het auditteam tweejaarlijks een audit uitvoeren en maakt een zelfevaluatie.	Er worden voor het tweede jaar op rij audits op de scholen uitgevoerd met een auditteam.. Dit zal resulteren in een totaaloverzicht van alle scholen op dit gebied. Vanuit de kwaliteitsaudit zullen eventueel extra interventies kunnen worden uitgevoerd, waar nodig. **Kosten Audits zijn als beleidsimpulsprogramma opgenomen en belopen € 50.000,-**
Onderwijs van hoge kwaliteit	Risicoscholen (inspectienorm en eigen observatie) worden ondersteund door een multidisciplinair team dat acties uitzet en rapporteert naar de VD.	Doelstelling is om in 2023 aan de voorkant van processen te staan en niet aan de achterkant te repareren. De realiteit is dat dit nog niet in alle scholen zo is en zeker door de schaarste op het gebied van personeel op sommige plekken lastig zal blijven. Er wordt in 2020 verwacht dat er net als afgelopen jaar nog fors in scholen geïnvesteerd moet worden. Hiervoor is een bedrag in de begroting 2020 worden opgenomen. **Kwaliteitsverbetering risicoscholen is als beleidsimpulsprogramma opgenomen voor een bedrag van € 50.000,-**
Onderwijs van hoge kwaliteit	Vechtstreek +Venen zorgt ervoor dat de middelen van het samenwerkingsverband ter beschikking komen voor de kwaliteit van onderwijs op de scholen.	In de begroting 2020 wordt zichtbaar gemaakt dat de middelen van het samenwerkingsverband besteed worden aan de scholen. Ook de extra middelen van de gemeente Ronde Venen zullen zichtbaar gemaakt worden in de begroting 2020 en in de formatieplannen 2020/2021.
Onderwijs van hoge kwaliteit	Vechtstreek +Venen zorgt op systematische wijze voor het verbeteren en/of borgen van de kwaliteit. Vechtstreek +Venen maakt gebruik van WMK-PO en stuurt hiermee op de kwaliteit van het onderwijs	In 2020 zal naast de kwaliteitsaudits gekeken worden naar hoe de kwaliteitskaarten een bijdrage leveren aan het inzichtelijk maken van de kwaliteit en het verbeteren hiervan. De eventuele financiële implicaties zijn nog niet bekend, maar kunnen worden opgevangen uit het nascholingsbudget 2020.
Toekomstgericht onderwijs	Scholen geven in het schoolplan aan op welke wijze zij toekomstgericht onderwijs implementeren (21e eeuws leren).	Er is een innovatiebudget van 100.000 euro voor de komende 3 jaar vastgesteld om scholen eigentijds en toekomstbestendig onderwijs te laten geven. **Het innovatiebudget is 100.000 euro per jaar (voor de komende drie jaar)**.
Toekomstgericht onderwijs	Het bestuur organiseert en ontwikkelt een professionaliseringsprogramma voor leerkrachten, zodat ze in staat zijn om toekomstgericht onderwijs te ontwerpen en te geven.	Er zal een plan geschreven worden waarin deze activiteit vorm gaat krijgen. Daarnaast zal hier een financiële paragraaf aan toe worden gevoegd. Vooreerst zal dit in het najaar 2020 uit het nascholingsbudget betaald kunnen worden.
Schoolprofilering	De Vereniging organiseert jaarlijks een dialoogsessie met directeuren over leiding geven aan identiteit.	Er wordt in 2020 een studiedag georganiseerd met directeuren over leiding geven aan identiteit. De kosten vallen binnen het nascholingsbudget 2020.
Schoolprofilering	Er wordt een plan opgesteld, gekoppeld aan de profilering van de school. Wie welke middelen krijgt, dient transparant in de jaarrekening te komen. Ook de criteria rond de toekenning, dienen van tevoren helder geformaliseerd te zijn. Er zal per project een evaluatie en verantwoording worden opgesteld.	Een leerwerkgroep vanuit het directieberaad heeft criteria opgesteld voor de profilering. Daarnaast zijn er door diezelfde leerwerkgroep in 2019 criteria voor de toedeling van de middelen vastgesteld. Het innovatiebudget is gekoppeld aan toekomstbestendig onderwijs en profilering van de scholen. Het eerder genoemde budget van 100.000 euro per jaar zal een plek krijgen in de begroting 2020.
Leiderschaps ontwikkeling	Vanuit de Vereniging worden trainingen gegeven voor gesprekstechnieken en trainingen voor Performance Management (Raet).	De trainingen zullen in 2020 worden ingepland. De financiële implicaties worden opgevangen in het bovenschoolse nascholingsprogramma.
Leiderschaps ontwikkeling	Schoolleiders zijn ge(her)registreerd als (aspirant) lid in het schoolleidersregister.	In 2019 hebben we veel schoolleiders kunnen laten registreren als schoolleider. Met de schoolleiders die nog niet geregistreerd zijn, zijn afspraken gemaakt en is scholing aangeboden om tot registratie over te kunnen gaan. Daarnaast wordt een programma gemaakt in 2020 om ook schoolleiders op termijn te laten herregistreren. Ook is een drietal directeuren in opleiding (leerkrachten) vrijgesteld van taken en is hen scholing aangeboden om te komen tot geregistreerd schoolleider. De financiële implicaties worden opgevangen in het bovenschoolse nascholingsprogramma.
Professionele en vitale medewerkers	Implementeren en certificeren van De Betere Basisschool.	In 2019 zijn veel scholen gecertificeerd als “Betere Basisschool”. Er is nog een aantal scholen die dit traject in 2020 gaat inzetten. **De betere basisschool is als beleidsimpulsprogramma opgenomen voor € 10.000,-**

Professionele en vitale medewerkers	De professionele cultuur wordt gedefinieerd. Welke houding/gedrag horen bij professionele medewerkers en het resultaat is zichtbaar binnen de hele organisatie.	In 2020 zal een leerwerkgroep worden opgericht, waarin deze activiteit verder zal worden uitgewerkt. Vooreerst worden hiervan geen financiële implicaties verwacht.
Professionele en vitale medewerkers	Vechtstreek +Venen een goede werkgever door leerkrachten te laten focussen op hun kerntaak en worden ontzorgd op het gebied van ICT, administratie en andere niet-kerntaken	Binnen Vechtstreek +Venen is werkdruk en het doen van oneigenlijke taken een fors probleem. Ook uit benchmarkcijfers blijkt dat de ondersteuning op scholen achterblijft bij omringende besturen. Dit achterblijven van ondersteuning vormt een risico voor de aantrekkelijkheid van de organisatie en tevens ook voor de belastbaarheid van personeel. Binnen de formaties 2019-2020 is er door de reorganisatie geld vrij gekomen. Daarnaast komt er nog een tweede deel van de werkdrukgelden in 2021 beschikbaar. Bij het opstellen van de formatieplannen 2020-2021 zal hiermee rekening worden gehouden. Doel is om uiterlijk in 2023 de leerkrachten en directeuren zo te faciliteren dat zij zich kunnen focussen op hun kerntaak: lesgeven.
Professionele en vitale medewerkers	Op school worden leerkrachten ondersteund om de complexe vaardigheden onder de knie te krijgen (bijv. oudergesprekken, DIM, activerend leren enz.)	In 2019 is binnen de nascholingsbudgetten hier extra geld voor vrijgemaakt. De scholen zal in de managementgesprekken in het voorjaar gevraagd worden om een nascholingsplan te presenteren naar aanleiding van de audits die geweest zijn. De middelen in 2019 waren meer dan toereikend voor de nascholingswensen. De nascholingswensen kunnen opgevangen worden uit het nascholingsbudget 2020.
Financieel gezond/ efficiënte bedrijfsvoering	Vier jaar lang extra investeren in onderhoud, waarbij gekeken wordt naar strategische plekken en het bundelen van middelen om één of twee scholen per jaar helemaal op te knappen.	In 2019 is een notitie rond het onderhoud van gebouwen vastgesteld in het bestuur. Er zullen jaarlijks één of twee gebouwen volledig worden opgeknapt om aantrekkelijker te zijn voor (nieuwe) leerlingen en hun ouders. Dit heeft gevolgen voor de verdeling in het Meerjaren Onderhouds Plan. Waar mogelijk sluiten we aan bij ontwikkelingen binnen de gemeente op huisvestingsgebied. Ook worden maatregelen genomen op het gebied van warmtebeheersing, klimaatdoelstellingen en (bijna) energieneutrale gebouwen. Ook kan het zijn dat er strategische keuzes worden gemaakt om gebouwen op te knappen. Dit kan met leerlingenaantallen of met profilering op bepaalde plaatsen te maken hebben. Komend jaar worden de volgende twee scholen grondig aangepakt: a. Fontein Mijdrecht b. CNS Abcoude. Om een inhaalslag te maken in het klein onderhoud is ook daar een hoger budget per school toegepast. De financiële consequenties voor de begroting 2020 zijn een blijvend hogere (plus € 70.000,-) dotatie aan de onderhoudsvoorziening en gedurende drie jaar € 100.000,- extra voor klein dagelijks onderhoud in de scholen.
Financieel gezond/ efficiënte bedrijfsvoering	Op basis van een risicoanalyse worden in een tweejarige cyclus de gewenste bandbreedtes opgesteld.	In het voorjaar van 2019 is een risicoanalyse uitgevoerd. Deze risicoanalyse is in de begroting 2020 opgenomen.
Financieel gezond/ efficiënte bedrijfsvoering	Onderzoeken op welke plekken V+V scholen in stand wil houden. Hierbij is de laatste school van het dorp een zwaarwegende reden om een school open te houden.	Er zal in 2020 een notitie opgesteld worden over welke scholen we op langere termijn in stand willen houden en op basis van welke criteria.
Financieel gezond/ efficiënte bedrijfsvoering	Elke schoollocatie dient op langere termijn financieel gezond te zijn.	In 2020 zal bij de notitie die bij het vorige punt is benoemd, ook mee worden genomen hoe de financiële situatie op langere termijn is van de desbetreffende locatie. Daarnaast zullen prognoses, vereenvoudiging van het bekostigingsstelsel en andere politieke besluiten mee worden genomen in deze verkenning.

De periode waarin de doelen uit het strategisch beleidsplan worden gerealiseerd gaat verder dan de jaarbegroting 2020. Ook in de jaren na 2020 zal worden ingezet op realisatie van deze doelstellingen. Voor zover het weerstandsvermogen (exclusief materiële activa) het toelaat kan in enig jaar met een niet sluitende begroting worden gewerkt. Voorwaarde is dat dit weerstandsvermogen niet onder de ondergrens van 8% komt. Indien deze ondergrens in zicht komt zal de budgettaire ruimte voor de realisatie van de strategische doelstellingen binnen de reguliere begroting moeten worden gevonden. De budgetten van de strategische doelen zijn belegd binnen de rubriek personele lasten, hierbinnen zal dan ook de ruimte moeten worden gevonden.

Naschrift

Ten tijde van het schrijven van dit bestuursverslag over 2019, met daarin verwerkt een doorkijkje naar de toekomst, wordt de wereld en dus ook Nederland geteisterd door het Corona virus. Dit raakt alle takken van de economie en de samenleving. Zo ook ons onderwijs. Binnen enkele dagen moesten we omschakelen naar thuisonderwijs.
Binnen Vechtsteek en Venen is dit snel en adequaat opgepakt en gestalte gegeven. Uiteraard is er naast het leerproces ook aandacht voor kwetsbare kinderen. In overleg met gemeenten wordt hiervoor noodopvang georganiseerd. Op het moment van schrijven is nog niet bekend hoelang de scholen nog gesloten zullen blijven. De gevolgen van deze crisis zullen hoe dan ook in de exploitatie 2020 zichtbaar worden. Hoewel we nu nog niet precies weten hoe dit er uit gaat zien valt te denken aan: (Bron Nieuwsbrief Infinite dd 15-04-2020)

"Voor onderwijsinstellingen heeft het coronavirus naar verwachting op korte termijn geen invloed op de rijksvergoeding. De coronacrisis kan wel impact hebben op:

- extra uitgaven voor het geven van onderwijs op afstand;
- lagere huuropbrengsten;
- lagere ouderbijdragen;
- inzet van extra formatie om door de coronacrisis veroorzaakte onderwijsachterstanden weg te werken;
- hogere vervangingskosten zodra de scholen weer (gedeeltelijk) opengesteld worden"

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaargemaakt, in enige vorm of op enigerlei wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Vechtstreek + Venen.

Meer informatie: *www.vechtstreekenvenen.nl*

Illustratie op de omslag en vormgeving:
Heimensen, Loenen a/d Vecht

Vereniging PCPO Vechtstreek en Venen
Schepersweg 6 D
3621 JK Breukelen

Postbus 7
3620 AA Breukelen
Tel.: 0346-264847
www.vechtstreekenvenen.nl
Bestuursnummer 41138