

met plezier op weg naar resultaat



Bestuursverslag

2016



Deel A: Bestuursverslag

Deel B: Jaarrekening

Deel C: Verantwoording Raad van Toezicht

©2016

Opmaat

Stichting Openbaar Basisonderwijs Mid-
den Brabant

Postadres:

Postbus 5142
5004 EC Tilburg

Bezoekadres:

Piushaven 6
5017 AN Tilburg
T 013 2 100 108

Brinnummer AF22

Bestuursnummer 41611

KvK 18083945

**Inhoud conform Richtlijn jaarverslag Onder-
wijs (bijstelling april 2015) Ministerie Onder-
wijs, Cultuur en Wetenschap**

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	8
Ondertekenblad	8
Deel A Bestuursverslag.....	10
1. Voor wie is het bestuursverslag bedoeld?	10
2. De organisatie.....	10
⊙ Profiel en historie van de organisatie	10
⊙ Visie, missie en besturingsfilosofie	11
⊙ Servicebureau	12
⊙ Medezeggenschap	13
⊙ Juridische structuur.....	13
⊙ Organogram	13
⊙ Personele Unie	14
⊙ Opmaatscholen	15
3. Onderwijs en kwaliteit.....	16
⊙ Inleiding.....	16
⊙ Doelen	16
⊙ Opbrengsten	18
⊙ Eindopbrengsten.....	18
⊙ Tussenopbrengsten.....	21
⊙ Arrangementen.....	22
⊙ Doorstroom.....	22
⊙ Netwerken	22
⊙ Passend onderwijs	22
⊙ Klachten	23
3. ICT.....	23
⊙ Ontwikkelingen	23
⊙ Moderne communicatie	24
⊙ Aanbesteding	24
4. Personeel.....	25
⊙ Doelstellingen	25
⊙ Beoogd doel verzuim	26

⊙ Gerealiseerd doel verzuim	26
⊙ De belangrijkste activiteiten in 2016	27
⊙ Doorkijk naar 2017.....	28
⊙ Naheffing WW-uitkeringen door Participatiefonds.....	28
⊙ Conclusie	28
5. Bedrijfsvoering, financiën, huisvesting, beheer	29
⊙ Sturen en besturen	29
⊙ Financiën.....	29
⊙ Huisvesting.....	30
⊙ Aanbestedingen	31
⊙ Samenwerken	32
⊙ De balans per 31-12-2016.....	33
⊙ Analyse van de balans.....	34
⊙ Staat van baten en lasten	36
⊙ Analyse van de staat van baten en lasten t.o.v. de begroting.....	37
⊙ Kengetallen	40
⊙ Treasurystatuut.....	41
7. Risicomanagement	42
⊙ Doel risicomanagement.....	42
• <i>Het instrument</i>	42
• <i>De monitor</i>	42
⊙ In Control Statement	43
8. Continuïteit paragraaf	44
⊙ Doel van de Stichting	44
⊙ Samenwerking.....	44
⊙ Beleggen en belenen.....	44
⊙ Personeelsverloop	44
⊙ Vervangingsbeleid.....	44
⊙ Personele Unie.....	45
⊙ Belastingen.....	45
⊙ (On)voorzien	45
⊙ Huisvestingsbeleid	45
⊙ Meerjarenbegroting.....	45
⊙ Toelichting balans	46
⊙ Investerings	48
⊙ Projecten.....	49

Deel B Jaarrekening Stichting Opmaat 50

⊙ Balans	50
⊙ Staat van baten en lasten	51
⊙ Kasstroomoverzicht	52
⊙ Toelichting op de balans en staat van baten en lasten	53
⊙ Materiele vaste activa.....	58
⊙ Overige vorderingen	58
⊙ Liquide middelen.....	59
⊙ Eigen vermogen	59
⊙ Voorzieningen	59
⊙ Langlopende schulden	60
⊙ Kortlopende schulden.....	60
⊙ Overzicht geormerkte subsidies OCW (model G1).....	61
⊙ Niet uit de balans blijkende verplichtingen	61
⊙ Bezoldiging topfunctionarissen & gewezen topfunctionarissen - met dienstbetrekking.....	64
⊙ Accountantshonoraria	66

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 67

Deel C Raad van Toezicht 68

⊙ Voorwoord	68
⊙ Verantwoording Raad van Toezicht.....	69

Bestuursverslag 2016

In dit verslag:

- ✓ Bestuursverslag
- ✓ Jaarrekening 2016
- ✓ Verantwoording Raad van Toezicht

Voorwoord

In 2016 hebben de medewerkers van Stichting Opmaat weer veel werk verzet. Ieder binnen het eigen domein van o.a. lesgeven op de scholen, conciërge werk, vluchtelingen, servicekantoor. **Krimp en groei** zijn onderwerpen waar we mee te maken hebben binnen de dorpen en de diverse wijken in Tilburg. Dit betekent dat we steeds weer kijken wat voor de leerlingen belangrijk is. Samenwerken of stevige keuzes maken v.w.b. huisvesting.

Samenwerken vanuit onze grondhouding is de rode draad om de doorlopende leerlijnen volledig afgestemd op de locatie te kunnen blijven aanbieden. Er zijn samenwerkingen ontstaan in Udenhout, Oisterwijk, Baarle Nassau en in enkele wijken in Tilburg met andere scholen en schoolbesturen. Per situatie wordt gekeken naar de optimale samenwerkingsvorm. De integrale locatieplannen helpen de individuele scholen om de goede keuzes te maken met wie intensief samengewerkt moet worden in het belang van onze schoolgaande kinderen. Vanuit onze grondhouding heeft stichting Opmaat op verzoek van het gemeentebestuur Tilburg het vluchtelingenonderwijs in 2016 georganiseerd. Juist binnen het Openbaar Onderwijs is iedereen welkom. Vanuit deze gedachte is in samenwerking met andere partners goede opvang georganiseerd voor de veelal getraumatiseerde kinderen. Zij verdienen ook een eerlijke kans en dit hebben wij hen gegeven. Helaas moeten we in 2017 ook het onderwijs voor deze kinderen gaan stopzetten.

Openbaar onderwijs krijgt op dit moment meer aandacht. Het doel is nog altijd voorzien in onderwijs en ontwikkelbehoefte van het kind en de ouders. De vorm van het onderwijs is daaraan ondergeschikt. De polarisatie (het 'wij/zij' denken) werkt soms beperkend in de samenwerking. In 2016 is het idee geopperd om de historie van het openbaar onderwijs in Tilburg en omgeving in boekvorm vast te leggen. Eind 2017 zal het boek gereed moeten zijn. Het boek kan dan aanleiding zijn om met besturen de dialoog aan te gaan hoe we om moeten gaan met ons onderwijssysteem.

Samenwerkende Stichtingen. Vanaf augustus 2016 zijn de Stichtingen Opmaat en Jan Ligthartgroep Tilburg samengegaan in de personele unie om elkaars krachten maximaal te benutten. Eenieder heeft hier stevig de schouders onder gezet; het vraagt nogal wat: één Raad van Toezicht, één Bestuurder, één Serviceorganisatie en twee onderwijsorganisaties die heel dicht tegen elkaar liggen. De vraag die regelmatig gesteld wordt: "wordt het op den duur één Stichting?" is niet eenvoudig te beantwoorden. Er moet duidelijkheid zijn wat er lokaal nodig is en of het efficiënt ondersteund kan worden. Ik zie het dan ook als een groeimodel: we zullen steeds evalueren wat voor de school de beste oplossing is. Dat kan zijn fuseren vanuit dwingende redenen (bijvoorbeeld de schoolgrootte zoals bij de 1^e Jan Ligthart en Yore), maar het zou ook samenwonen in één gebouw kunnen zijn. Als bestuurder maak ik steeds de beste afweging en betrek daar alle stakeholders bij.

Doel 2017 is, met de mogelijkheden vanuit nieuw financieel beleid, de scholen helpen nog beter hun schoolplannen te realiseren. Anders denken, anticiperen en kort op de bal. Dit vraagt lef, doorpakken en elkaar meenemen. Het ontwikkelde kompas helpt ons koers te blijven houden in de ontwikkeling die we willen blijven maken met beide stichtingen.

Marius Liebrechts,



Voorzitter College van Bestuur Stichting Opmaat

Ondertekenblad

Handtekening

Marius Liebregts
Voorzitter College van Bestuur

Handtekening

Ton van Velzen
Voorzitter Raad van Toezicht

Dit bestuursverslag 2016 is vastgesteld door de Raad van Toezicht van de Stichting Opmaat,
d.d. 26 juni 2017

Deel A Bestuursverslag

1. Voor wie is het bestuursverslag bedoeld?

Voor u ligt het bestuursverslag van Stichting Opmaat. Het volledige bestuursverslag bestaat uit drie delen. Het 1^e deel betreft het bestuursverslag met de financiële positie van Stichting Opmaat en een aantal verplichte bijlagen. Het 2^e deel is de jaarrekening met de controleverklaring. Het derde deel wordt aangevuld door de Raad van Toezicht die hier een inhoudelijke toelichting geeft vanuit eigen verantwoordelijkheid.

Dit verslag is bestemd voor:

- het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap;
- de gemeenten Tilburg, Oisterwijk, Hilvarenbeek en Baarle-Nassau;
- medezeggenschapsorganen, ouders/verzorgers en personeel;
- collega-besturen;
- samenwerkingsverbanden.



Alle hoofdstukken van het bestuursverslag zijn via dezelfde structuur opgebouwd. Per beleidshoofdstuk worden er een aantal belangrijke doelstellingen voor 2016 genoemd. Vervolgens worden deze uitgewerkt door middel van een beschrijving wat het afgelopen jaar gedaan is en de resultaten, soms geïllustreerd door een grafiek of tabel. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conclusie.

2. De organisatie

- ⊙ Profiel en historie van de organisatie

Stichting Opmaat is een organisatie van openbaar basisonderwijs in Midden-Brabant bestaande uit vijftien openbare basisscholen gelegen in de gemeenten Tilburg, Oisterwijk, Hilvarenbeek en Baarle-Nassau. Ook zijn twee AZC-scholen aangesloten bij de Stichting, AZC de Sleutelbloem en AZC Oisterwijk.

Stichting Opmaat ontstond naar aanleiding van de eerste bestuurlijke fusie tussen de openbare basisscholen van de gemeenten Tilburg, Oisterwijk en Hilvarenbeek. De laatste school die zich aansloot, was OBS De Regenboog uit Baarle-Nassau in januari 2008.

Bovengenoemde bestuurlijke fusie was een gevolg van het beleid van het Ministerie van Onderwijs om scholen meer vrijheid en dus ook meer verantwoordelijkheid te geven.

Een bestuurlijke fusie was bij het openbaar onderwijs wat ingewikkelder dan bij bijvoorbeeld katholieke scholen, omdat de lokale overheid een verantwoordelijkheid had bij de instandhouding van openbare scholen.

Sinds de invoering van het Raad van Toezichtmodel per 1 januari 2011 is de rol van de gemeenteraden verder gewijzigd. Hun invloed beperkt zich nu tot het benoemen van de leden van de Raad van Toezicht en het jaarlijks kennismaken van het strategisch beleidsplan, het bestuursverslag en de jaarrekening. In feite hebben de gemeenteraden hun toezichhoudende taak grotendeels aan de Raad van Toezicht gedelegeerd.

⊙ Visie, missie en besturingsfilosofie

Visie

Stichting Opmaat is een organisatie van scholen die zich profileren met een eigen onderwijsconcept. Hiermee voldoen zij aan de gestelde eisen vanuit de overheid. Er is een goed evenwicht tussen de leeropbrengsten en de sociaal emotionele-creatieve ontwikkeling van het kind. Een Opmaatschool staat voor:

- Kwalitatief goed en opbrengstgericht onderwijs;
- Inspelen en anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen;
- Ieder kind telt;
- Een goede relatie tussen school, ouders en maatschappij;
- Goede professionals die plezier in hun werk hebben en uitstralen.

Missie

Stichting Opmaat is een organisatie voor openbaar en algemeen toegankelijk onderwijs.

KERNOPDRACHT

Bij Stichting Opmaat:

- is iedereen welkom
- bieden we kansen aan ieders talent
- richten wij ons onderwijs vanuit en voor de samenleving in
- geven we boeiend en vernieuwend onderwijs
- creëren we een veilige leer- en werkomgeving

Deze kernwaarden zijn zowel sturend als kader stellend voor de verdere inrichting van de besturing. De waarden die wij belangrijk vinden voor ons onderwijs verwoorden wij in ons kompas. Het omvat de 4 kernthema's waarop wij ons richten om onze gedroomde toekomst te realiseren. Het kompas geeft ons de mogelijkheid om onze weg gericht te vinden en op koers te blijven.

Besturingsfilosofie

De scholen vormen de kern van de organisatie. Zij zorgen voor de uitvoering van het onderwijs in de gemeenten Tilburg, Oisterwijk, Hilvarenbeek en Baarle-Nassau. Zij hebben een relatieve autonomie, vooral onderwijskundig, binnen de gemeenschappelijke beleidskaders.

De decentrale uitvoering in de scholen wordt op centraal niveau ondersteund door het College van Bestuur en het servicebureau. Het servicebureau ondersteunt het College van Bestuur en de scholen met hun kwaliteitszorg, het personeelsbeleid, het financiële beleid, de planning en control, ICT, huisvesting en facilitaire zaken.

Stichting Opmaat kent sinds 1 januari 2011 een Raad van Toezichtmodel met een stichtingsbestuur. Dit toezichthoudend model heeft geleid tot een duidelijker scheiding tussen toezicht houden, besturen en directievoering. Het stichtingsbestuur is omgevormd tot toezichthouder volgens de beginselen van 'good educational governance'. Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van de scholen. De directievoering ligt bij de scholen.

De besturingsfilosofie luidt samengevat: '**ruimte binnen heldere kaders**'. Het model van besturen op hoofdlijnen door middel van kaders wordt doorgevoerd op alle niveaus van de organisatie. Een hoger niveau stelt kaders vast voor lagere niveaus. Onder de besturingskaders verstaan wij: beleids- en uitvoeringsplannen volgens vaste formats, contracten met resultaatafspraken, verantwoordingsrapportages en managementstatuut.

Uit de bestuurlijke visitatie is het advies gegeven om de organisatiestructuur van de stichting aan te passen met een Management Team (MT). De structuurwijziging is mede ingegeven door de gezamenlijke wens van directeuren en servicebureau om efficiënter en effectiever samen te werken. Het MT moet zorg dragen voor kwalitatief goede besluitvorming, dat breed gedragen wordt binnen onze organisatie. Vanaf 1 augustus 2014 is het MT binnen stichting Opmaat officieel van start gegaan.

⊙ Servicebureau



Het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en de scholen worden ondersteund door 14 medewerkers (7 FTE effectief¹) op het servicebureau. Naast secretariële en administratieve ondersteuning zijn beleidsmedewerkers aangesteld voor de terreinen Onderwijs & Kwaliteit, Personeel, ICT, Huisvesting en Financiën. De medewerkers van het servicebureau staan onder leiding van de Manager Bedrijfsvoering. De manager Bedrijfsvoering stuurt het gehele servicebureau aan. De gastvrouw, die werkt voor alle besturen op de Piushaven valt hier ook onder.

Vanwege verregaande samenwerking voert het servicebureau ook werkzaamheden uit voor de Federatie Samenwijs en de Jan Ligthartgroep. Dit gebeurt op basis van detachering.

¹ Het servicebureau verricht ook declarabele werkzaamheden in de samenwerking.

In de zomer van 2013 is het servicebureau verhuisd naar de huidige locatie aan de Piushaven te Tilburg.



Momenteel hebben ook nog drie andere Tilburgse schoolbesturen (JLG, SKOTZO, Biezonderwijs), de Kinderopvanggroep, Plein 013 en Portfolio zich gevestigd in hetzelfde pand. Hierdoor zitten er diverse onderwijsorganisaties onder één dak, een zeer positieve ontwikkeling voor verdere samenwerking. De verhuurder van het pand heeft met ingang van maart 2018 de huurcontracten van alle huurders in het pand opgezegd, zodat we moeten zoeken naar alternatieve huisvesting. Vrijwel alle bewoners hebben met elkaar afgestemd als totale groep die volgende stap te gaan zetten.

Stichting Opmaat heeft geen jurist in dienst en leent alle juridische dienstverlening in bij Vosabb de belangbehartiger voor het Openbaar Onderwijs en Leeuwendaal Advies. De stichting kan beschikken over een 'eigen' jurist zodat zij een vast aanspreekpunt heeft die bekend is met de organisatiestructuur en -cultuur.

⊙ Medezeggenschap

Elke school kent een medezeggenschapsraad (MR) waarin personeel en ouders evenredig vertegenwoordigd zijn. Daarnaast bestaat er een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De GMR bestaat uit vertegenwoordigers van ouders en leerkrachten van verschillende scholen van Stichting Opmaat. De GMR is een directe gesprekspartner voor het bestuur, bespreekt de bovenschoolse ontwikkelingen en is betrokken bij de totstandkoming van beleid. De leden van de GMR geven instemming of advies aan de beleidskeuzes. De GMR maakt een eigen jaarverslag.

⊙ Juridische structuur

De rechtsvorm van de organisatie is een stichting. Op 1 augustus 2006 vond de oprichting van Stichting Opmaat plaats. Stichting Opmaat staat ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel Brabant onder nummer 18083945.

⊙ Organogram

De organisatie is opgezet volgens het standaard inrichtingsprincipe van lijn en staf.

De staf (servicebureau) is zo klein als mogelijk en ondersteunt de gehele organisatie. De directie-verdeling kent een driedelige opzet: directeur voor een enkele school; directeur voor een school met meerdere locaties en een meerschoolse directeur.

In 2016 is specifiek gewenst leiderschap uitgewerkt voor de stichting, inclusief wat dit betekent voor de individuele directeur.

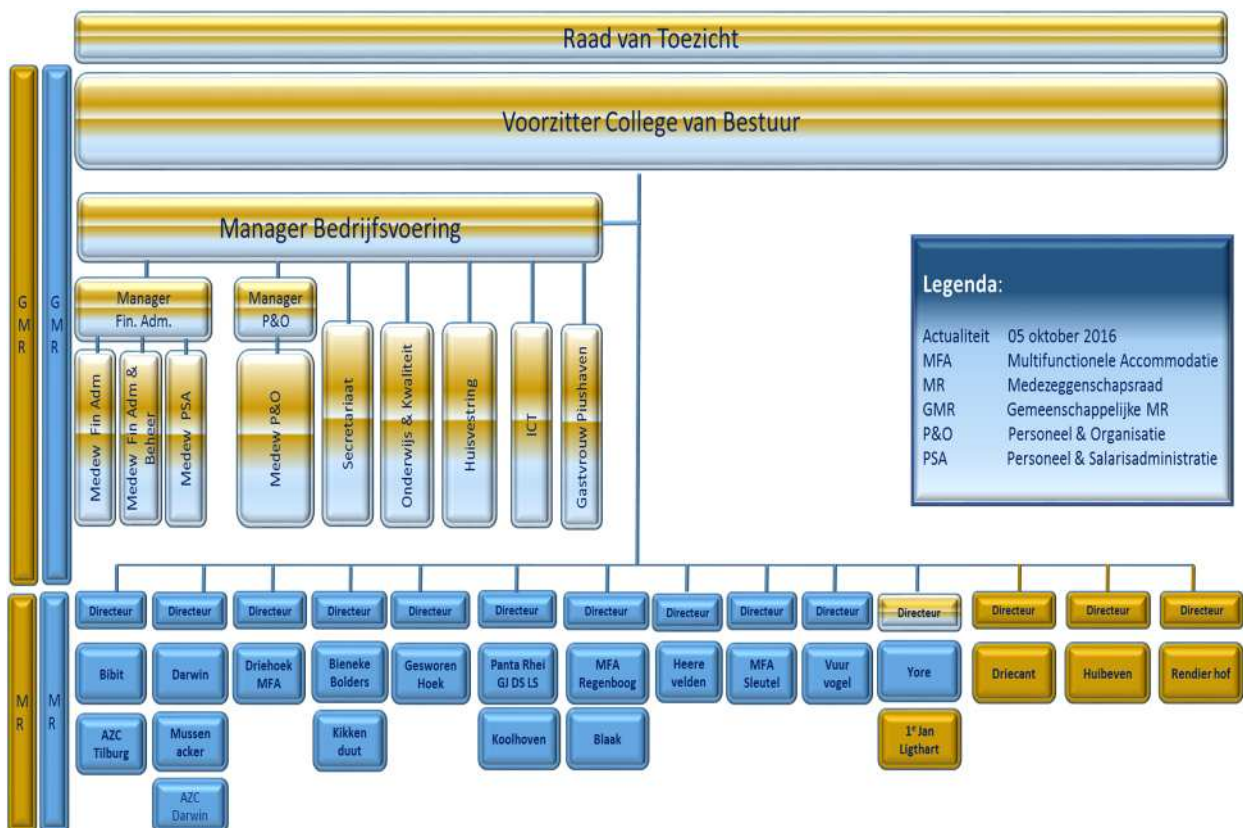
⊙ Personele Unie



Vanaf 1 augustus 2016 is Stichting Opmaat een bijzondere samenwerking aangegaan met de Jan Lighthart groep. Het doel is intensief samenwerken op de meest efficiënte wijze. De missie en visie is geharmoniseerd. De beide Stichtingen blijven aparte juridische entiteiten en maken haar eigen verslagen, maar gebruiken wel elkaars krachten. Via detacheringen worden combinatiefuncties ingevuld waar mogelijk. Tot 1 januari 2017 is het administratiekantoor Vizyr de partner van de Jan Lighthart Groep. Vanaf 2017 neemt het Servicebureau die gehele taak op zich en werkt voor beiden. Ook in de aansturing zijn gemeenschappelijke rollen te zien.

Onderstaand overzicht laat zien in de kleuren hoe dit gestalte is gegeven:

- de **goudkleurige** scholen zijn de Jan Lighthart scholen;
- de **blauwe** scholen zijn de Opmaat scholen;
- de **combinatie** kleur laat zien wie waarvoor werkzaam is.



⊙ Opmaatscholen

Gemeente Tilburg

OBS Bibit (23ZJ)
Millingenstraat 8,
5045 JA Tilburg
tel. 013-571 10 55

Directeur:
Mw. N. Clemens
(per 01-09-2016)

OBS De Blaak (12DS)
Grebbe 42,
5032 RT Tilburg
tel. 013-468 94 66

Directeur:
De heer R. Meeuwsen

OBS Gesworen Hoek (12UV)
Bemmelstraat 6,
5043 BE Tilburg
tel. 013-572 14 27

Directeur :
De heer M. Huijgens
(per 01-09-2016)

OBS De Heerevelden (23DY)
Giekerkstaat 57,
5043 MX Tilburg
tel. 013-572 09 13

Directeur:
Mw. J. Oonk
(per 01-09-2016)

OBS Koolhoven (27CA)
Koolhovenlaan 1A,
5036 TK Tilburg
tel. 013-456 56 80

Directeur.:
Mw. A. v.d. Weide

OBS De Mussenacker (22JJ)
Korte Voren 2,
5071 AD Udenhout
tel. 013-511 37 33

Directeur:
De heer P. van Hees

OBS Panta Rhei (22JM)
Galjoenstraat 50,
5017 CN Tilburg (locatie 1)
tel. 013-543 72 41
Don Sartstraat 6,
5022 HA Tilburg (locatie 2)
tel. 013-536 49 30
Lanciersstraat 13A,
5017 CR Tilburg (locatie 3)
tel. 013-542 00 60

Directeur a.i.:
Mw. A. v.d. Weide
(per 01-09-2016)

OBS De Sleutel (12MT)
Eilenbergstraat 256,
5011 EC Tilburg
tel. 013-455 39 05

Directeur:
De heer B. Boek
(per 01-10-2016)

OBS De Vuurvogel (21OQ)
Eikstraat 11,
5038 ML Tilburg
tel. 013-542 37 67

Directeur:
Mevrouw B. Ijpelaar

OBS Yore (23ZH)
Bankastraat 2,
5014 BW Tilburg
tel. 013-543 46 43

Directeur:
Mevrouw Y. Udo
(per 01-10-2016)

Gemeente Oisterwijk-Moergestel

OBS Darwin (10VR)
Lavendel 1,
5061 WB Oisterwijk
tel. 013-523 47 85

Directeur:
De heer P. van Hees

AZC Darwin (10VR-1)
Kievitsblekweg 4,
5062 SV Oisterwijk
tel. 013-523 47 85

Directeur:
De heer P. van Hees

OBS De Kikkenduut (10EF)
Burg. Verwielstraat 65,
5062 GC Oisterwijk
tel. 013- 23 02 70

Directeur:
De heer. P. Ketelaars

OBS De Bienekebolders (23CG)
Bosstraat 1,
5066 EB Moergestel
tel. 013-513 62 28

De heer P. Ketelaars

Gemeente Hilvarenbeek

OBS De Driehoek (21NP)
Wagenmaker 1,
5081 ER Hilvarenbeek
tel. 013-505 27 61

Directeur:
Mevrouw R. de Jong

Gemeente Baarle-Nassau

OBS De Regenboog (21DL)
Schoolstraat 8,
5111 XP Baarle-Nassau
tel. 013-507 91 46

Directeur:
De heer R. Meeuwsen

Bestuurskantoor Stichting Opmaat

Bezoekadres
Piushaven 6,
5017 AN Tilburg
Tel. 013-210 01 08

Voorzitter College van
Bestuur
De heer M. Liebrechts

Postadres
Postbus 5142,
5004 EC Tilburg

Voorzitter Raad van Toezicht
De heer T. van Velzen

Website
www.opmaat-scholen.nl

servicebureau@opmaat-scholen.nl

3. Onderwijs en kwaliteit



🕒 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste doelstellingen op het gebied van Onderwijs & Kwaliteit besproken. Deze doelen staan in het verlengde van de missie en visie van stichting Opmaat en zijn uitgewerkt in het strategisch beleidsplan 2015-2019. De realisatie van de doelen komt uit de monitorverslagen van de beleidsmedewerker (input directeurenkwaliteitsmeting).

“Onderwijs op maat, daar draait het om. Kennis en vaardigheden, denken en doen, passend bij het kind, met betrokkenheid van de ouders en de schoolomgeving. Opmaat is maatwerk”

*Peter Smit,
Wethouder gemeente Oisterwijk*

🕒 Doelen

Alle Opmaatscholen hebben aantoonbaar aan minimaal één van de kernthema's van Opmaat gewerkt (autonomie & eigenaarschap, een leven lang leren, brede ontwikkeling en partnerschap) en leggen daar rekenschap over af.

Alle scholen hebben dit doel bereikt. In de monitorgesprekken hebben ze hier rekenschap over afgelegd. Alle scholen hebben ervoor gekozen om aan alle kernthema's te werken. Het werken aan de 4 kernthema's komt natuurlijk terug in de volgende periode; de nadruk komt dan Opmaatbreed te liggen op “Een leven lang leren”.

Alle Opmaatscholen werken planmatig met VVE-partners.

50% van de scholen heeft actief samen gewerkt met VVE en/of soortgelijke partners. De andere scholen hebben wel contacten met deze partners, maar er is nog geen sprake van intensievere samenwerking. Voor de komende periode blijft dit onderwerp dus op de agenda staan. Het thema wordt verbreed naar intensievere samenwerking binnen de wijk. Locatieplannen liggen hieraan ten grondslag.

Dit schooljaar is 27% van de scholen van Opmaat toegetreden tot het partnerschap Opleiden in School (OIS).

Momenteel is 46,7% van de scholen van Opmaat toegetreden tot het partnerschap OIS. Hiermee voldoen we dus ruimschoots aan de gestelde 27%. De scholen die zijn toegetreden zijn: Bibit, Blaak, Darwin, Kikkenduut, Koolhoven, Panta Rhei en Vuurvogel.

Er ligt een duidelijk implementatieplan waarin omschreven is hoe we in schooljaar 2016-2017 gaan werken met zelfevaluatie binnen Opmaat.

Er is geen implementatieplan betreffende werken met zelfevaluatie. Er is wel:

- Een dashboard ontwikkeld waarin scholen hun onderwijs zelf evalueren.
- Een voorstel gedaan voor verbreding van dit onderwerp naar “collectief leren van directeuren”. Zelfevaluatie maakt hiervan onderdeel uit.

Voor de volgende periode wordt het dashboard geïmplementeerd. Het collectief leren wordt verder onderzocht en uitgewerkt.

Er is een beleidsnotitie op Opmaatniveau dienend als leidraad voor het opstellen van een plan van aanpak om startende leerkrachten te begeleiden om binnen 3 jaar te ontwikkelen van basisbekwaam naar vakbekwaam. Alle Opmaatscholen hebben hiervoor een plan van aanpak gebaseerd op deze beleidsnotitie.

Vanuit het Partnerschap Opleiden In School wordt er een compleet begeleidingstraject aangeboden voor startende leraren om te groeien naar basisbekwaam. De notitie van start- naar basisbekwaam wordt in schooljaar 2016-2017 op Opmaatniveau geschreven en zal gelden voor alle scholen van Opmaat. We streven ernaar om zoveel mogelijk aan te sluiten bij de initiatieven die er al vanuit het partnerschap liggen.

Alle Opmaatscholen hebben hun schoolprofiel vastgesteld.

95% van de scholen heeft haar schoolprofiel vastgesteld. Komende periode gaan we dit profiel verfijnen.

Alle Opmaatscholen hebben hun teamfoto vastgesteld.

20% van de scholen heeft haar teamfoto vastgesteld. Aangezien we de teamfoto willen koppelen aan het schoolprofiel en de competenties leerkrachten die landelijk zijn vastgesteld. Naar deze competenties hebben we onderzoek gedaan. Er is lange tijd onduidelijkheid geweest welke competenties landelijk gehanteerd gaan worden. Daar is nu inmiddels wel duidelijkheid over. Dat betekent dat dit onderwerp in de komende periode verder wordt uitgewerkt.

De ouder- en kindvragenlijsten van WMKPO zijn verfijnd, zodat ze meer relevante informatie geven om op te sturen.

Dit doel is behaald. Een werkgroep heeft onderzoek gedaan naar de mogelijkheden. We stappen af van de WMKPO-vragenlijsten en gaan werken met de vragenlijsten van Vensters PO. Deze onderzoeken worden jaarlijks afgenomen en kunnen aangevuld worden met eigen onderzoek van de scholen. In de komende periode gaan we de onderzoeken uitzetten, analyseren en evalueren.

⊙ Opbrengsten

Doel van Opmaat is dat alle scholen een basisarrangement hebben. Daarvoor is minimaal nodig dat de eindopbrengsten minimaal voldoende zijn en dat er bij de tussenopbrengsten voldoende groei zichtbaar is. We hanteren diverse middelen om de opbrengsten op bestuursniveau te monitoren:

We maken trendanalyses op school- en bestuursniveau.

De volgende aspecten worden meegenomen:

- Is er voldoende groei bij de tussen-opbrengsten?
- Voldoen de scholen aan hun eigen gestelde ambities?
- Toegekende arrangementen door de inspectie.
- Afspraken en conclusies uit het bestuurs-gesprek met de inspectie.
- Zijn de eindopbrengsten passend bij de schoolpopulatie?

We monitoren de scholen.

Er wordt gewerkt met de nieuwe manier van monitoring. Eigenaarschap en autonomie liggen hieraan ten grondslag.

- Dat betekent dat alle scholen in principe twee keer per jaar worden gemonitord. In deze gesprekken worden opbrengsten in brede zin geformuleerd en gemonitord. Scholen geven zelf aan op welke wijze ze daarnaast en hoe vaak ze gemonitord willen worden.
- Scholen die in de optiek van CvB en beleidsmedewerker O&K onvoldoende ontwikkelen, krijgen meer aandacht. Bij deze scholen wordt strakker en meer gemonitord. Het bestuur is hierbij in de lead.
- Bij de monitoring zal het dashboard richting geven. Op dit moment is dit nog niet gerealiseerd.

In 2016 zijn de volgende Opmaatscholen door de inspectie bezocht:

de Sleutel, Yore, Geworen Hoek, Heerevelden (vernieuwd toezicht) en de Sleutelbloem (kennismaakingsbezoek). Alle scholen met een vernieuwd toezicht hebben een basis-arrangement gekregen; de Sleutel heeft geen beoordeling gekregen. Daar zal in 2017 een toezicht plaatsvinden.

⊙ Eindopbrengsten

In 2016 mochten de scholen zich verantwoorden met 3 toetsen:

- Iep
- Route 8
- Centrale eindtoets

Op alle scholen is een toets afgenomen om hun eindopbrengsten te verantwoorden:

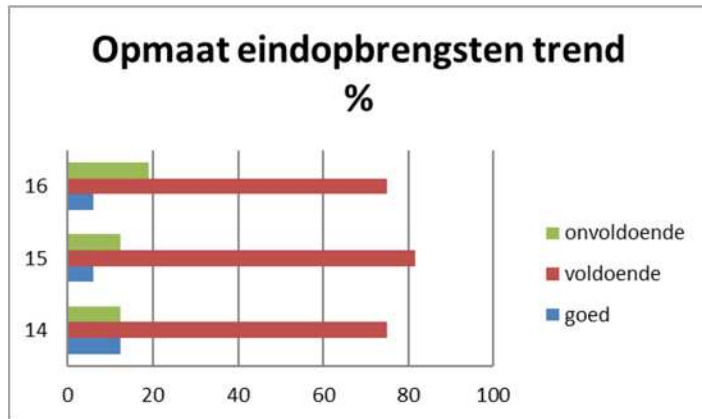
- Centrale eindtoets: Kikkenduut, Darwin, Blaak, Sleutel, Geworen Hoek, Regenboog, Driehoek, Panta Rhei, Heerevelden, Bibit, Koolhoven
- Iep: Bienenekolders, Mussenacker en Yore
- Route 8: Vuurvogel

Het is niet meer mogelijk de scores te vergelijken, aangezien alle toetsen andere cijfers hanteren. We spreken dus in beoordelingen: onvoldoende (onder het landelijk gemiddelde), voldoende (op het landelijk gemiddelde), goed (boven het landelijk gemiddelde). De beoordelingen zijn de herberekende beoordelingen. (Figuur 1)

Figuur 1

Schoolgroep en school	CITO	Route 8	Iep	Herberekende definitieve score
00 Kikkenduut	X			533,9 V
16 Darwin	X			531,9 O
02 Blaak	X			540,0 G
27 Sleutel	X			532,2 V
31 Gesworen Hoek	X			535,2 G
09 Regenboog	X			528,3 O
01 Driehoek	X			532,4 O
11 Vuurvogel		X		205,9 V
00 Mussenacker			X	84 G
05 Panta Rhei	X			535,5 V
07 Bienekebolders			X	80 V
08 Heerevelden				529,3 O
07 Yore			X	84 G
03 Bibit	X			537,0 V
03 Koolhoven	X			537,2 V
	Opmaat onvoldoende	4	27%	
	Opmaat voldoende	7	46%	
	Opmaat goed	4	27%	
	Opmaat onvoldoende	2	13%	
	Opmaat voldoende	1	80%	
	Opmaat goed	1	7%	

Figuur 2



Conclusies:

- Het doel van Opmaat: Alle scholen hebben voldoende eindopbrengsten is niet behaald: 76% van de scholen scoort voldoende of goed.
- Op grond van de eindopbrengsten zijn er 4 risicoscholen: Darwin, Regenboog, Driehoek en Heerevelden. Op alle deze scholen is een plan van aanpak gemaakt voor groep 8 komend schooljaar.

De eindopbrengsten zijn besproken op verschillende niveaus:

Directeuren:

- De scholen die Iep of Route 8 hebben afgenomen scores op of boven verwachting.
- De scholen die de centrale eindtoets hebben afgenomen scores op of onder verwachting.
- Directeuren hebben uitgewisseld wat werkt: goede aansturing vanuit directeur en IB-er; eigenaarschap zoveel mogelijk bij de leerkrachten leggen; de leerkracht doet ertoe.
- Afspraak: werksessies betreffende tussenopbrengsten en eindopbrengsten worden in het directieoverleg opgenomen.

T-primair:

- Bij alle besturen, behalve JLG, vielen de eindopbrengsten tegen (*Figuur 3*).

Figuur 3

Bestuur	Aantal scholen	Centrale eindtoets	Iep	Route 8	voldoende /goed	ingecalculeerd Voldoende/ goed
JLG	4	100%	0%	0%	100%	100%
Tangent	16	69%	25%	6%	56%	88%
Skotzo	5	80%	20%	0%	60%	80%
Xpect	20	35%	5%	60%	85%	95%
Opmaat	15	73%	20%	7%	73%	76%

Voorzichtige conclusies T-primair:

Route 8:

- Opbrengsten: scholen met meer dan 15% gewogen leerlingen beter met route 8
- Adaptief

- Kinderen ervaren het als prettig
- Heldere en duidelijke rapportage

Iep:

- Opbrengsten: geen conclusies mogelijk
- Opbouwend in moeilijkheidsgraad
- Kinderen ervaren het als prettig: in boekje schrijven, overzichtelijk, in kleur
- Helder en duidelijke rapportage

Centrale eindtoets (cito):

- Opbrengsten: op of onder verwachting: onder verwachting is ook flink onder verwachting
- Niveautoetsen
- Kinderen kennen manier van toetsen

⊙ Tussenopbrengsten

Vanaf augustus 2016 worden de tussenopbrengsten niet meer beoordeeld door de inspectie.

De inspectie kijkt wel naar:

- Is er voldoende leergroei op leerlingniveau, groepsniveau, schoolniveau en bestuursniveau voor tenminste rekenen en taal;
- Hebben de scholen ambitieuze doelen;
- Wordt er planmatig en beredeneerd gewerkt.

Dat heeft ertoe geleid dat:

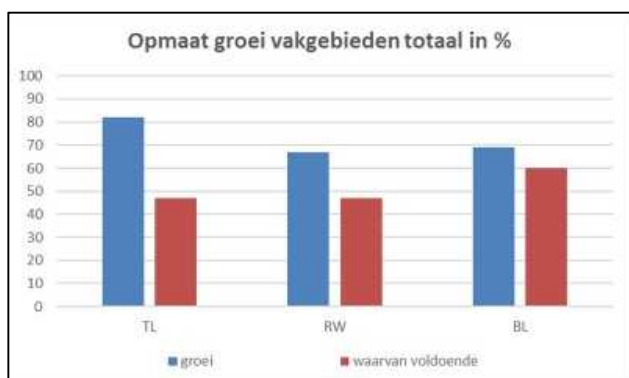
- We een andere aanpak hebben gebruikt voor de bestuursanalyse. We hebben gekeken naar leergroei. (Figuur 4).
- Scholen een eigen schoolnorm (schoolambitie) hebben vastgesteld en daar vanaf 2017 mee gaan werken.

Conclusies:

- Technisch lezen laat de meeste voldoende groei zien.
- Begrijpend lezen laat het minst voldoende groei zien.

Het is bij deze analyse nog niet mogelijk een conclusie te trekken op grond van de norm die Opmaat heeft vastgesteld; aangezien we daarvoor de schoolnormen gaan hanteren. In de volgende periode gaan we dat wel doen.

Figuur 4: percentage groei Opmaat totaal. Blauw geeft percentage aan van groei, rood geeft percentage aan dat van de totale groei onvoldoende is.

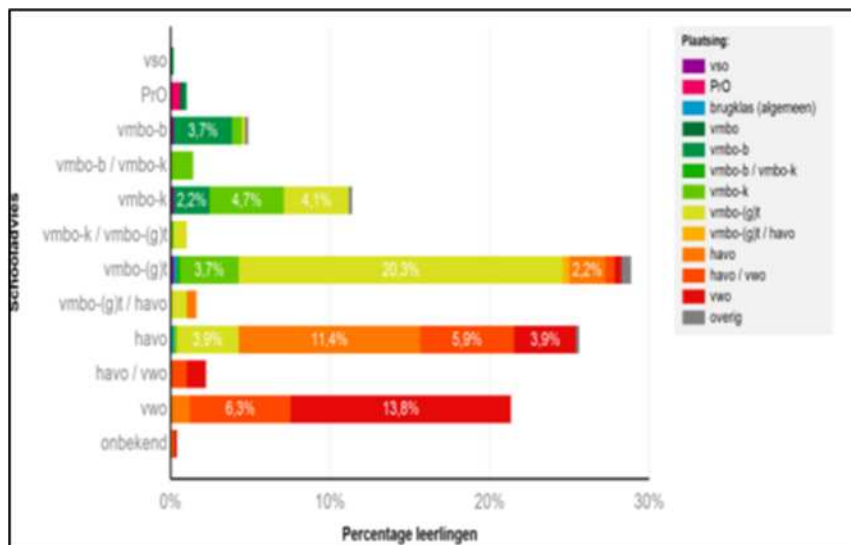


⊙ Arrangementen

100% van de Opmaatscholen heeft een basisarrangement. Daarmee is ons doel 'alle opmaatscholen hebben een basisarrangement' bereikt.

⊙ Doorstroom

Het is belangrijk te weten of de kinderen na groep 8 op de goede plek zijn terecht gekomen in het voortgezet onderwijs. We gebruiken daarvoor twee gegevens: Wat was het schooladvies en waar zitten de kinderen na 3 jaar in het Voortgezet onderwijs. (Figuur 5).



Figuur 5: Het schooladvies van groep 8 leerlingen in 2013-2014 en de plek waar ze in 2015-2016 zitten.

Conclusies:

- De groep kinderen met HAVO en/of VWO advies zijn de meest stabiele groep: het percentage schooladvies en plaats na 3 jaar in het VO is het hoogst.
- De groep kinderen die advies VMBO-gt heeft gekregen is in het derde jaar VO het meest gespreid (van VMBO-b tot VWO).

⊙ Netwerken

De volgende netwerken zijn in 2016 actief geweest:

- Netwerk intern begeleiders
- Netwerk Interne contactpersonen
- Netwerk ICT

⊙ Passend onderwijs

In 2016 zijn de ondersteuningsprofielen van de scholen opnieuw vastgesteld. Daarvoor wordt naar 5 domeinen gekeken:

- Diversiteit van de leerlingpopulatie
- Ruimte voor verschillen in manier van onderwijs bieden
- Beschikbaarheid extra voorzieningen

- Mate van borging van de ondersteuning in de organisatie van de opleiding
- Intensiteit en omvang samenwerking

Op grond hiervan hebben de opmaatscholen de volgende ondersteuningsprofielen:

- 7% is een smalle ondersteuningsschool met kenmerken van een brede ondersteuningsschool;
- 50% is een smalle ondersteuningsschool;
- 43% is een netwerkschool.

⊙ Klachten

In 2016 is gewerkt volgens het nieuwe klachtenproces dat in 2015 is ingericht: de klachten zijn intensief gevolgd van aanmelding tot afhandeling.

Het secretariaat ontvangt de klacht en registreert. Het klachtenteam van het servicebureau bestaat uit de Manager Bedrijfsvoering en de Beleidsmedewerker Onderwijs & Kwaliteit. Zij coördineren de klacht en betrekken alle verantwoordelijken in de afhandeling van de klacht.

Klachten worden veelal op schoolniveau opgelost. Waar het servicebureau (klachtenteam) ondersteunt, betreft het veelal de grotere klachten die de school of de directie raken.

In een aantal gevallen vond een gesprek plaats tussen de klager en het klachtenteam om een verduidelijking te krijgen en om te proberen tot overeenstemming te komen. In andere gevallen volstond een schriftelijke afhandeling.

In 2016 hadden klachten betrekking op:

- onzorgvuldigheid in de communicatie van de school
- het zich niet gehoord voelen van ouders door de school

Het klachtenteam heeft daarnaast ondersteund bij een escalatie in een groep.

Er zijn geen klachten geweest die met externe partijen (geschillencommissies) opgelost dienden te worden.

3. ICT

⊙ Ontwikkelingen

De ontwikkelingen op het gebied van ICT blijven elkaar in hoog tempo opvolgen. De scholen maken hierin wel bewuste keuzes om niet met iedere nieuwe ontwikkeling mee te gaan. Het is echter ook nog steeds moeilijk om te bepalen welke keuzes dan wel gemaakt worden.

Het model 4 in Balans en de 21^e-eeuwse vaardigheden dienen echt ten grondslag te liggen aan de keuzes die men maakt binnen onderwijs & ICT. We zien nog steeds te vaak dat keuzes gemaakt worden vanuit de pijler infrastructuur. Daarna gaat men pas bekijken wat men ermee gaat doen, welke deskundigheid men nodig heeft en welke visie op onderwijs daaraan ten grondslag ligt. Hierdoor wordt hardware niet altijd op de juiste manier ingezet en staan computers nog te vaak uit.



Het blijft dus een voortdurend aandachtspunt om ICT op de juiste manier in te zetten in het onderwijs.



In 2015 zijn 10 ICT-coördinatoren van 9 verschillende scholen gestart aan de opleiding Post-hbo ICT-coördinator. Deze opleiding hebben zij in september 2016 met 7 coördinatoren succesvol afgerond. Er is 1 persoon die in het lopende schooljaar de studie zal voltooien, 1 persoon is gestopt en 1 persoon uiteindelijk nooit gestart.

De opleiding heeft geleid tot een hoger denkniveau m.b.t. visie op ICT in het onderwijs. Op de betrokken scholen liggen nu plannen waarmee men aan de slag kan om ICT te verweven in de visie op onderwijs en de keuzes die gemaakt dienen te worden.

⊙ Moderne communicatie

De werkgroep documentenbeheer heeft zijn taak afgerond door een compleet ingerichte Office 365 omgeving op te leveren voor het servicebureau. Alle documenten zijn nu te vinden in de cloud, waardoor we ze altijd en overal kunnen bereiken. Daarnaast hebben wij intussen besloten om in 2017 door te pakken en de voorbereidingen te gaan treffen om dit ook voor alle scholen op dezelfde wijze te gaan realiseren.

⊙ Aanbesteding

Het afgelopen jaar was het laatste gehele jaar binnen het huidige contract van onze netwerkleverancier. Wij zijn de verkennende gesprekken gestart in de aanloop naar een nieuw traject van aanbesteding. Hierin hebben we besloten om het netwerkbeheer los te koppelen van de hardware. Voor de hardware zal komend jaar nog geen traject gelopen worden, omdat wij de ontwikkelingen binnen de PO-raad willen afwachten². Daarnaast mogen wij binnen het lopende contract nog hardware vervangen die dit jaar is afgeschreven. Het komende jaar zal alle hardware geïnventariseerd worden, zodat

² Onderzoek naar eigen inkooporganisatie via Kennisset

we juiste keuzes kunnen maken in de te lopen aanbestedingstrajecten m.b.t. hardware. Er zal dan gekeken worden naar vaste aankoopprondes, waarin gekeken wordt naar de afgesproken afschrijvingstermijnen.

4. Personeel

Stichting Opmaat streeft naar kwalitatief goed en opbrengstgericht onderwijs door professionals die plezier hebben in hun werk en duurzaam inzetbaar zijn. Om dit te realiseren is en blijft het personeelsbeleid gericht op het ontwikkelen van kwaliteiten. Immers onze medewerkers bepalen de kwaliteit van onze organisatie en ons onderwijs.



Een goed personeelsbeleid is een essentiële voorwaarde om personeel met plezier te laten werken aan een optimale ontwikkeling van leerlingen. Onder andere door professionalisering, mobiliteit, de mogelijkheid tot zelfontplooiing en duurzame inzetbaarheid, wordt het personeel gestimuleerd om te werken aan de eigen ontwikkeling. Zorg en aandacht voor personeel speelt binnen het personeelsbeleid een belangrijke rol. Dit komt tot uitdrukking in de ingezette personeelsinstrumenten³ en integrale beleidsnotities.

⊙ Doelstellingen

In het strategisch beleidsplan 2015-2019 zijn op het domein 'Personeel' de volgende doelstellingen omschreven:

- Stichting Opmaat heeft een gemiddeld verzuimpercentage dat lager is dan het landelijk gemiddelde.
- Stichting Opmaat bevordert duurzame inzetbaarheid door een afgestemd taakbeleid
- Alle medewerkers werken planmatig aan de eigen professionalisering

Deze doelstellingen staan in het verlengde van de missie en visie van Stichting Opmaat en zijn uitgewerkt in het jaarplan.

De dialoog over **professionalisering** en **duurzame inzetbaarheid** wordt frequent gevoerd en minimaal éénmaal per jaar schriftelijk vastgelegd (en geborgd). Het is ingebed in de gesprekkencyclus. Tijdens deze gesprekken vindt afstemming plaats tussen de individuele ontwikkelingswensen en de school/ c.q. organisatiedoelstellingen. Uit de evaluatie eind 2014 bleek dat de inhoud van de

³ O.a. gesprekkencyclus, normjaartaak, vervangingsbeleid

gesprekkencyclus voldoende aansloot bij de behoefte van onze medewerkers. Wel lag er de wens om de gesprekkencyclus wat te vereenvoudigen en te digitaliseren. 2016 is gebruikt om de digitale gesprekkencyclus te ontwikkelen en de pilot te voltooien.

Professionalisering is een onderwerp binnen de gesprekkencyclus. Dit wordt in teamverband en op individueel niveau gerealiseerd; er bestaat een zorgvuldige afweging tussen de professionele ontwikkelbehoefte van de medewerker en die van de organisatie.

Wat in de gesprekkencyclus ook aan bod komt is de **duurzame inzetbaarheid** van de medewerker. De dialoog over het maken van de juiste keuzes in het kader van duurzame inzetbaarheid en professionalisering dragen bij aan de voorkoming van uitval en het vergroten van het werkplezier van de medewerker. Enkele indicatoren die bij verzuim een rol (kunnen) spelen zijn: het ervaren van werkdruk en zichzelf (structureel) incompetent voelen. De doelstellingen hebben dan ook een relatie met elkaar en zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Ten aanzien van duurzame inzetbaarheid en professionalisering heeft Stichting Opmaat in 2016 beleidsrijk vormgegeven aan de verplichtingen vanuit de Cao PO. Professionalisering is binnen de Ontwikkel Academie verankerd. Hetzelfde geldt voor Duurzame Inzetbaarheid. Ook hiertoe is divers aanbod opgenomen welke onder andere actief inspeelt op de diverse levensfasen.

Door werknemers regelruimte te bieden om zelfstandig keuzes te maken, groeit de trots voor hun werk en organisatie. Dit draagt bij aan de laatste doelstelling: **alle medewerkers werken met trots bij Stichting Opmaat**.

⊙ Beoogd doel verzuim

We hebben ons diverse doelen gesteld. T.a.v. professionalisering en duurzame inzetbaarheid is de doelstelling verdeeld (en te meten) over een aantal jaren. Het doel op gebied van de verzuimreductie is jaarlijks vastgesteld en het meest eenvoudig te meten omdat dit gekwantificeerd is.

Het arbobeleid maakt onderdeel uit van het Integrale Personeelsbeleid van Stichting Opmaat. Het wordt gebruikt als instrument en als parameter. Binnen het arbobeleid dat afgestemd is op het gedragsmodel van Falke en Verbaan wordt gestuurd op eigen regie en eigenaarschap. Dit zijn ook de thema's die terugkomen in de dialoog die gevoerd wordt inzake duurzame inzetbaarheid en professionalisering.

Er werd in 2016 gestreefd naar een verzuimpercentage van lager dan 6,2% en een ziekmeldingsfrequentie van maximaal 1,1. Deze streefaantallen zijn gerelateerd aan het landelijk gemiddelde (bron: OCW; Eindrapportage verzuimonderzoek PO en VO 2015).

Verzuim	2013	2014	2015	2016
Gemiddeld	8,03	7,41	6,10	5,5
Frequentie	1,09	0,91	1,00	1,1

⊙ Gerealiseerd doel verzuim

In 2015 hebben we binnen de Stichting de beoogde doelstelling om lager uit te komen dan het landelijke gemiddelde voor de eerste keer behaald. De ingezette verzuimreductie heeft zich in 2016 verder doorgezet naar een verzuimpercentage van 5,5%. Voor het 2^{de} jaar achtereenvolgend, heeft Stichting Opmaat een significante verzuimreductie gerealiseerd. De verzuimstatistieken

over 2016 in vergelijking met 2015 laten een afname zien in het langdurige- en middellange verzuim en een lichte toename in het kortdurende verzuim. De ziekmeldingsfrequentie over 2016 is vergelijkbaar met het landelijk gemiddelde, echter ten opzichte van 2015 licht gestegen.

In tegenstelling tot 2015 meldden medewerkers zich in 2016 wat vaker én voor een kortere periode ziek. Deze ontwikkeling mag zich niet doorzetten omdat de ziekmeldingsfrequentie een voor-speller is van verzuim op langere termijn. In algemene zin geldt dat als de ziekmeldingsfrequentie structureel omhoog gaat, het verzuimpercentage toeneemt.

Het verschil in verzuimpercentages tussen de scholen is groot, variërend van 1,26% tot 10,75%. In 2016 hadden 5 scholen een gemiddeld verzuimpercentage boven de 8%. In tegenstelling tot vorige jaren zijn het voornamelijk de kleine(re) scholen die een hoog verzuimpercentage hebben. Uit een analyse blijkt dat dit op 3 van de 5 scholen medisch langdurig verzuim is. Op 2 scholen betreft het voornamelijk werk- en privé-gerelateerd verzuim.

De scholen die in 2015 zeer hoog scoorden met hun verzuim, scoren in 2016 gemiddeld. De ingezette interventies lijken daarmee het gewenste effect te hebben gehad.

In algemene zin zijn psychische klachten de meest voorkomende verzuimoorzaken binnen onze organisatie. Dit was ook in 2015 het geval. Positief is echter dat het aantal verzuimdagen als gevolg van psychische aandoeningen in 2016 gedaald is t.o.v. 2015.

Op 1 juli 2016 is Stichting Opmaat eigen risicodragers (ERD) voor ziektevervangingen geworden. Omdat de goedkeuring hiervoor pas eind oktober 2016 vanuit het vervangingsfonds is afgegeven, is het ERD-schap met terugwerkende kracht ingevoerd. Het is nog onduidelijk wat het financiële effect is in 2016 omdat de reeds betaalde premie over 2016 aan het vervangingsfonds nog verre-kend moet worden met de declaraties. Vooropgesteld dat er in 2016 meer bewustwording is ge-komen over de beheersbaarheid van verzuim. Uit ervaring weten we dat aandacht voor welzijn en welbevinden en de gerichte interventies een positief effect hebben op de verzuimcijfers.

Kijkend naar de ontwikkeling van het verzuimpercentage en de inhoudelijke analyse van de cijfers, moet aandacht blijven voor duurzame inzetbaarheid. Hierin ligt de mogelijkheid om preventief in te zetten op de gezondheidsrisico's en vitaliteit van medewerkers. Omdat in 2016 ca 33% van het verzuim veroorzaakt wordt door psychische klachten is/ blijft de dialoog over duurzame inzetbaar-heid van wezenlijk belang.

⊙ De belangrijkste activiteiten in 2016

De belangrijkste activiteiten in 2016 die in het kader van duurzame inzetbaarheid, professionalisering en Arbo ondernomen zijn:

- A. Actief voeren van gesprekken uit de gesprekkencyclus en loopbaangesprekken
- B. Het voeren (en vastleggen) van de gesprekken over de eigen duurzame inzetbaarheid en profes-sionalisering.
- C. Het aanbieden van relevante workshops via de Ontwikkelacademie.
- D. Het naleven van en sturen op ons Arbobeleid.
- E. De oprichting van een Opmaatpool (binnen het RTC Midden Brabant) waaruit geput kan worden in geval van kortdurende vervangingsvragen.
- F. Het inzichtelijk maken en creëren van bewustwording m.b.t. (de kosten van) verzuim (ERD).

⦿ Doorkijk naar 2017

Verzuim, duurzame inzetbaarheid en professionalisering blijven een speerpunt op de agenda. De verwachting is dat de dalende verzuimtrend in 2017 zich voortzet. We blijven sturen op eigenaarschap bij de medewerkers zelf en investeren in een 'organisatieklimaat' waarbij de werknemer de verantwoordelijkheid kan en wil nemen voor de eigen duurzame inzetbaarheid en professionalisering. Het ERD zal een positief effect hebben op de verzuimcijfers, zo is de verwachting. Wel moet er door directeuren geanticipeerd worden op de stijgende ziekmeldingsfrequentie. Vanaf 1 januari 2017 hebben scholen zicht op de verzuimstatistieken en de kosten die gemaakt worden in het kader van ziektevervangingen. Zij kunnen deze gegevens te allen tijde raadplegen om hierop te sturen, waarna hierover via een bovenschools dashboard verantwoording wordt afgelegd.

Voor 2017 is er weer divers aanbod via de Ontwikkelacademie, rekening houdend met de ontwikkelingen en behoeftes binnen onze organisatie.

Op 1 juli 2016 is het RTC Midden Brabant 'live' gegaan. Per deze datum is er ook een Opmaatpool ingericht. In 2017 worden de ontwikkelingen daarbinnen nauwgezet gevolgd. 2017 wordt een ervaringsjaar waarin we ongetwijfeld gaan ervaren wat werkt (en wat niet).

Uiteraard blijven we alle landelijke ontwikkelingen volgen. Het tijdig anticiperen op wet- en regelgeving is één van de zaken die ervoor gezorgd hebben dat we 'aan het stuur' zitten en invloed uit kunnen oefenen. Ontwikkelingen met betrekking tot het RTC/ onze Opmaatpool, het leraren- en schoolleidersregister, de harmonisatie rechtspositie ambtenaren, de samenwerking binnen de Personele Unie etc. hebben onze aandacht.

⦿ Naheffing WW-uitkeringen door Participatiefonds

In december 2016 zijn de navolgende beleidsafspraken hieromtrent gemaakt:

- Waar mogelijk tijdelijke dienstverbanden beperken tot minder dan 26 weken. Actie directeuren richting PSA in het kader van de mutaties.
- Uitwerken van gerichte inzet van leerkrachten met WW-aanspraken via het RTC.

Bij stichting Opmaat is geen verplichting tot het betalen van een transitievergoeding bij ontslag in het kader van WWZ. In 2016 zijn 2 medewerkers vertrokken met vaststellingsovereenkomst.

⦿ Conclusie

In 2015 werd voor 2016 een verdere daling in het verzuimpercentage verwacht. Dit resultaat is inderdaad bewerkstelligd. De effecten van het ingezette beleid en de integrale instrumenten op het gebied van duurzame inzetbaarheid en professionalisering zijn zichtbaar.

Ziekteverzuim is meer dan alleen een cijfer en daalt niet per 'toeval'. In algemene zin kan de daling toegeschreven worden aan de **actieve betrokkenheid** van directeuren en het vigerende beleid inzake Arbo, duurzame inzetbaarheid en professionalisering.



Daarnaast worden door frequente tussentijdse interne en externe **evaluatiemomenten** regelmatig zaken verder aangescherpt. Directeuren en werknemers zijn zich steeds beter **bewust van hun rol** en zijn

hierop, door de vastlegging van afspraken, ook steeds beter **aanspreekbaar**. Het digitale systeem binnen AFAS faciliteert dit.

Verzuim is belegd binnen de lijn; casemanagers en werknemers voeren zelf de regie en nemen hun **eigen verantwoordelijkheid** steeds meer en beter. De afhankelijkheid van de bedrijfsarts is veel kleiner geworden. Deze ontwikkeling is integraal aan de focus op onze **4 kernthema's** en het **kompas** dat ons daartoe (bege)leidt.

Door de nadruk te leggen op de eigen duurzame inzetbaarheid en te denken in kansen en mogelijkheden in relatie tot persoonlijke en professionele ontwikkeling, verwachten we deze trend in 2017 verder door te kunnen zetten.

5. Bedrijfsvoering, financiën, huisvesting, beheer

⊙ Sturen en besturen

Het handboek AOIC (administratieve organisatie en interne controle) is opgezet in 2015. Verdere aanscherping en verdieping hierop is een continu proces. Zo is de vertaling vanuit het kompas verder uitgewerkt in de drie doelgebieden (richting geven, resultaat en rekenschap, ruimte voor uitvoer). Het MT laat zich ondersteunen en inspireren door de werkgroepen die vanuit de aandachtsgebieden werkt.



Ook is er gewerkt aan betere stuurhulp-middelen. Zo is er een dashboard ontwikkeld wat per school zicht geeft op alle beleidsdomeinen.

Dit inzicht vormt automatisch een beeld op stichtingsniveau. Het beeld geeft objectieve informatie (bijvoorbeeld cijfers, kengetallen, gebruikte methodes) en ook subjectieve informatie (bijvoorbeeld een oordeel omtrent de cultuur, het klimaat in de school). Het dashboard kijkt terug, maar vooral ook vooruit. Het enthousiasmeert, informeert en sluit aan bij inspectiedoelen.

We gaan in 2017 hier verder mee werken en verbeteren zodat het een vast gegeven wordt in de organisatie. Hier nemen we uitgebreid de tijd voor omdat het geen doel op zich is maar een middel om elkaar meer te inspireren en mee te nemen in alle ontwikkelingen en veranderingen die er spelen.

⊙ Financiën

Financieel beleidsplan

Het financieel beleidsplan liep af in 2016. Dit plan was gericht op kostenbeheersing per school. De scholen kregen de financiële ruimte waarbinnen ze de schoolplannen konden realiseren. In 2016 zijn we gestart met een nieuwe visie hierop die uitgewerkt wordt in 2017. De visie is gericht op het realiseren van de schoolplannen vanuit mogelijkheden. In de begroting 2017 is hier al rekening mee gehouden. We kijken hierin naar de individuele behoefte van een school en of we dat financieel als stichting kunnen dragen.

Er zijn scholen die het in de huidige omstandigheden niet voor elkaar krijgen om een neutraal of positief resultaat te genereren. Als dit een structureel verhaal is, wordt er een strategische oplossing bij



gezocht. Daarnaast zijn er scholen die tijdelijk extra financiële steun nodig hebben voor bijvoorbeeld de opstart van een innovatief project. Op stichting niveau kunnen we dat haalbaar maken.

Tenslotte zijn er scholen die gelden overhouden en dit binnen de stichting graag in willen zetten. We steunen hiermee de coöperatieve gedachte en het gemeenschappelijk verantwoordelijkheid gevoel. Alle directeuren zijn betrokken bij elkaars scholen.

Begroting 2017

Zoals eerder aangegeven is de insteek het mogelijk maken van het schoolplan. Het resultaat is bewust gekozen op een negatief bedrag van ruim 180.000€. Hier krijgen de kleine scholen de mogelijkheid om via samenwerking oplossingen te vinden voor toekomst vaste mogelijkheden (bijvoorbeeld Yore, Heerevelden, Bienekbolders, Mussenacker, Darwin, Regenboog). Maar ook scholen die werken aan innovatie, intensivering van de samenwerking met bijvoorbeeld de kinderopvang, putten hieruit de mogelijkheden. De grotere scholen behouden hun kwaliteit en groei om op goed niveau te kunnen blijven werken.

Goed begroten blijft een lastige opdracht binnen het onderwijs, omdat er veel onvoorspelbaarheid zit in de inkomsten. In de ideale situatie worden vaste kosten gedekt met vaste inkomsten, maar omdat dit in de praktijk vaak lastig is gebleken, is er veelal vanuit voorzichtigheid gehandeld. Afstemming met andere besturen leert dat goed begroten met veel kennis van de school en gevoel daarbij essentieel is. Soms een gok nemen en keuzes maken. Jammer is dat soms ver in het schooljaar nog extra middelen beschikbaar komen, die nauwelijks meer in te zetten zijn voor dat jaar.

Financiële positie van de Stichting

De intentie van het domein financiën is het helpen realiseren van de schoolplannen die afgeleid zijn van het strategisch beleid. Hiervoor is noodzakelijk dat de plannen financieel vertaald worden en vervolgens op inhoud gevolgd en bijgestuurd kunnen worden. Voor het financieel begroten en analyseren, en indien nodig ook simuleren, wordt gebruik gemaakt van een nieuw aangeschaft pakket Cogix. Directeuren hebben hiermee de mogelijkheid om de uitputting periodiek te kunnen volgen. Het is leren en ervaren om op deze nieuwe wijze de verantwoordelijkheid te kunnen nemen.

⊙ Huisvesting

In 2015 is nieuw beleid geformuleerd op huisvesting. Iedere school krijgt een maatwerkoplossing. In 2016 is ervaren wat dit betekent. In het meerjaren onderhoudsplan (30 jaar) is een verdeling in onderhoud opgenomen: contractonderhoud, klein binnen onderhoud, groot buiten onderhoud. Deze verdeling is zoveel mogelijk geëgaliseerd over de jaren weggezet dat er geen grote financiële sprongen gemaakt worden. Zo zijn grote kosten zoveel mogelijk verspreid dat er niet in één jaar meerdere grote ingrepen uitgevoerd worden. Hoe groter de scholenomvang, hoe beter te spreiden.

Naast dat er op een gestructureerde maatwerkoplossing gewerkt wordt wat kosten bespaart, komen er ook meer kosten bij door intensiever beheer en meer calamiteiten⁴ onderhoud. Per saldo wordt er nog steeds bespaard en kunnen we goed sturen. De ingeslagen weg zullen we dan ook vasthouden.

⁴ Bijvoorbeeld een afgebroken raamopener; door gepland onderhoud was dit mogelijk voorzien geweest.

Speeltoestellen vormen een terugkerend vraagstuk: deze worden vaak door sponsoring op de scholen aangeschaft, maar onvoldoende onderhouden. Een jaarlijkse keuring wordt wel uitgevoerd. In 2016 hebben we alle toestellen in beeld gebracht en in een onderhouds-kalender opgenomen. Veiligheid organiseren we centraal maar herstel en vervanging zal vanuit de school zelf moeten komen.



In 2016 zijn alle scholen bouwkundig geïnspecteerd. Van iedere school is een goed beeld wat ook ter plaatse is afgestemd met de directeur. Conclusies en nieuwe besluiten zijn meegenomen naar de werkgroep huisvesting, waarin drie afgevaardigde directeuren, de manager bedrijfsvoering en de bouw onderhoudsbegeleider participeren.

Blijvend probleem op alle scholen is de klimaatbeheersing. Het blijkt dat hierop altijd bezuinigd wordt in een bouwtraject. Klachten gaan het vaakst ook hierover. Met wat fijn afstellingen en kleine ingrepen hebben we de grootste problemen kunnen oplossen.

Het beheer op de MFA's is ook beter geregeld. Bij de Symfonie heeft de Vereniging Van Eigenaren een nieuwe beheerder in de arm genomen en het totale beleid en beheer opnieuw in de steigers gezet. In Baarle-Nassau zijn ook stappen gezet. De nieuwe school, de Driehoek is ook goed neergezet en op Koolhoven moet doorgestart worden, maar is er geen druk.

Voor volledige doordecentralisatie is vanuit de gemeente Tilburg een onderzoek gestart om gebouwen over te dragen. Dit wordt intensief gevolgd. Onderhoud wordt uitgevoerd vanuit het MOP. Investing wordt gedaan als nieuwbouw of renovatie nog niet aan de orde is, maar wel iets gedaan moet worden wat onderhoud overstijgt.

⊙ Aanbestedingen

Dit jaar is de schoonmaak voor alle scholen Europees aanbesteed. Uit de gevolgde procedure is een nieuwe partner gekomen die lang nodig heeft gehad om op de scholen op het gewenste niveau te komen.



Daarnaast is er een ICT-marktverkenning uitgevoerd als aanloop naar een nieuwe aanbesteding ICT hardware en ICT netwerk. Ook voor copiers is de opstart gemaakt naar een aanbesteding. De aanbesteding Onderwijs Leermiddelen wordt samen met twee Tilburgse stichtingen gedaan.

Op dit vakgebied is veel in ontwikkeling. Enerzijds proberen partijen samen inkoop te organiseren, anderzijds stuit dat op bezwaren omdat onder voorwaarden dit is toegestaan maar niet op bezwaren van leveranciers mag stuiten. Europees aanbesteden is complex en risico vol als dit niet correct gebeurt; het is vooral ook duur en arbeidsintensief. Steeds meer proberen stichtingen er onderuit te komen door te knippen in uitvragen en zo onder de financiële aanbestedingsgrens te blijven. Opmaat hanteert het uitgangspunt dat ze volledig wil voldoen aan de wet, maar daarnaast pragmatisch en toelaatbaar wil handelen. We werken met gelden die bedoeld zijn voor onderwijs en ook daar zoveel als mogelijk terecht moeten komen.

☉ Samenwerken

Samenwerken is
de toekomst



Opmaat investeert continu in samenwerkingsverbanden. We werken in een netwerkomgeving waar het niet langer mogelijk is om solistisch op te treden. Het initiatief om op Tilburgs niveau de handen ineen te slaan (T-Primair) wordt een zeer warm hart toegedragen. Het gezamenlijk optrekken met andere stichtingen op bestuurlijk niveau, maar ook op de scholen en buurscholen onderling, wordt steeds meer vanzelfsprekend. Wijkgerichte aanpakken, locatieoplossingen, samen met bewoners, ouders. Ook vanuit de ondersteuning zijn er vele initiatieven.

1. Personele Unie

Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg zijn vanaf augustus 2016 verenigd in de Personele Unie met één Raad van Toezicht, één bestuurder en één gezamenlijke Serviceorganisatie. Met als stip op de horizon om uiteindelijk volledig in elkaar op te gaan. Vooralsnog is er sprake van twee Stichtingen, twee juridische entiteiten.

2. Federatie Samenwijs

In Hilvarenbeek wordt intensief samengewerkt door onderwijs en kinderopvang. De basisadministratie wordt deels door Opmaat uitgevoerd.

3. Oisterwijk

Er wordt tussen scholen intensief samengewerkt in de wijk Pannenschuur. Er worden mogelijkheden verkend om toekomstig vanuit één centrale locatie de kinderen te kunnen opvangen.

4. Moergestel

Ook hier wordt intensief samengewerkt met de andere school. Door de leerlingenkrimp is het logischer om gebruik te gaan maken van de leegstand in een gezamenlijk gebouw. Met behoud van het eigen karakter van de scholen kan er veel gedeeld worden.

5. Baarle-Nassau

De school in de MFA is dusdanig klein dat het wenselijk is om intensief de samenwerking op te zoeken. Het proces vordert langzaam.

6. Udenhout

Ook hier wordt intensief met de andere scholen samengewerkt. Er wordt nagedacht om dit vanuit één locatie te doen die hierop wordt aangepast.

7. Beloven

De 1^e Jan Ligthartschool gaat volledig samen met Yore. Het gebouw Yore wordt hiervoor aangepast. Ook in de samenwerking is Kinderstad betrokken. Er is een goede opstart / kick-off geweest met vele betrokkenen. Ook publicitair. Er is een goede projectorganisatie opgezet met een juiste besturing. De gemeente is enthousiast over dit wijkgerichte initiatief waar zoveel energie aanwezig is.

8. Heerevelden

Heerevelden is samen met buurschool Huibeven verkenningen gestart. Beide scholen hebben veel lege ruimte in de scholen die ze goed op kunnen lossen door te gaan samenwonen.

9. Algemeen

Op vrijwel alle scholen is er betrokkenheid of samenwerking met de kinderopvang. Doorgaande leerlijnen, gezamenlijke verantwoordelijkheden. Het wordt steeds vanzelfsprekender en we weten elkaar steeds beter te vinden.

De balans per 31-12-2016

Balans				
	31-12-2016		31-12-2015	
ACTIVA				
<u>Materiële vaste activa</u>				
Gebouwen en terreinen	237.468		249.341	
Inventaris en apparatuur	2.056.167		2.005.042	
Andere bedrijfsmiddelen	532.958		544.710	
		2.826.593		2.799.093
<u>Vorderingen</u>				
Debiteuren	187.553		184.437	
OCW/LNV	1.297.366		897.639	
Overige overheden	3.519		136.989	
Overige vorderingen (vorderingen)	125.514		650.990	
Overlopende activa	116.425		110.518	
		1.730.378		1.980.572
<u>Liquide middelen</u>				
Kasmiddelen	2.423		4.617	
Tegoeden op bank- en girorekeningen	5.688.693		5.182.280	
		5.691.116		5.186.897
Totaal Activa		10.248.087		9.966.563
PASSIVA				
<u>Eigen vermogen</u>				
Algemene reserve	6.101.297		5.754.467	
Bestemmingsreserve (publiek)	53.804		53.804	
Bestemmingsfonds (privaat)	29.455		29.455	
		6.184.556		5.837.726
<u>Voorzieningen</u>				
Personeelsvoorzieningen	569.140		228.864	
Overige voorzieningen	774.345		694.655	
		1.343.485		923.518
<u>Langlopende schulden</u>				
Overige (langlopende schulden)	33.893		33.893	
		33.893		33.893
<u>Kortlopende schulden</u>				
Crediteuren	326.524		579.922	
Belastingen en premies sociale verz.	599.795		619.286	
Schulden terzake pensioenen	136.239		155.248	
Overige kortlopende schulden	197.448		678.560	
Overlopende passiva	1.426.147		1.138.410	
		2.686.153		3.171.426
Totaal Passief		10.248.087		9.966.563

⊙ Analyse van de balans

Materiële vaste activa (2.826.593)

De investeringen worden opgenomen tegen de aanschafwaarde, afschrijvingen vinden plaats in de maand na aanschaf middels een lineaire afschrijving en vaste criteria. Investerings < 3.000 worden ten laste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar van aanschaf.

Vlottende activa (7.421.494)

De vlottende activa bestaan uit de vorderingen en liquide middelen.

De vorderingen zijn als volgt opgebouwd:

	2016	2015
Debiteuren	187.553	184.437
OCW/LNV	1.297.366	897.639
Overige overheden	3.519	136.989
Overige vorderingen (vorderingen)	125.514	650.990
Overlopende activa	<u>116.425</u>	<u>110.518</u>
	<u>1.730.378</u>	<u>1.980.572</u>

De vorderingen zijn t.o.v. vorig jaar lager. De vorderingen op OCW/LNV zijn hoger door de niet volledig begrote vergoedingen voor opvang asielzoekerskinderen. De overige vorderingen zijn lager door een boekhoudkundige wijziging in het omgaan met de beschikking voor Plein 013 voor de resterende maanden van het schooljaar 2016/2017 en de registratie van vooruitbetaalde kosten 2017.

Eigen vermogen (6.184.556)

Het eigen vermogen is als volgt opgebouwd:

	2016	2015
Algemene reserve	6.101.297	5.754.467
Bestemmingsreserve (publiek)	53.804	53.804
Bestemmingsfonds (privaat)	29.455	29.455
	<u>6.184.556</u>	<u>5.837.726</u>

Bestemmingsreserve publiek: 53.804

I.v.m. toekomstige verplichtingen betreffende opnames van BAPO is een bestemmingsreserve per 31-12-2013 gevormd.

Bestemmingsreserve privaat: 29.455

Op een aantal scholen worden de gelden van acties van voorgaande jaren op schoolniveau beheerd. Aan het saldo is een bestemming gekoppeld.

Voorzieningen (1.343.485)

De voorzieningen zijn als volgt opgebouwd:

	2016	2015
Personeelsvoorzieningen	569.140	228.864
Overige voorzieningen	774.345	694.655
	<u>1.343.485</u>	<u>923.518</u>

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen. Voor de uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om de lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren.

Voorziening jubilea: 188.058

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband, rekening houdend met een blijf kans. Bij de berekening van de voorziening is geen rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen.

Voorziening langdurig zieken: 381.082

Volgens de nieuwe richtlijnen van RJ660 dient er een voorziening te worden opgenomen voor langdurig zieken waarbij de verwachting is dat deze niet meer terugkeren in het arbeidsproces tot het moment waarop aanspraak kan worden gemaakt op een IVA-uitkering.

Voorziening groot onderhoud: 774.345

De hoogte van de voorziening en de dotatie wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten voor de komende 10 jaar om de lasten van onderhoud gelijkmatig te verdelen. De gemaakte kosten worden ten laste van de voorziening gebracht. De meerjarenonderhoudsplanning is in 2015 vastgesteld.

Langlopende schulden (33.893)

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de baten en lasten rekening als interestlast verwerkt.

Spaarverlof: 33.893

De schuld spaarverlof heeft betrekking op het opgebouwde recht aan spaarverlof. Twee personeelsleden hebben recht op spaarverlof. In 2016 is er geen spaarverlof opgenomen.

Kortlopende schulden (2.686.153)

De kortlopende schulden zijn als volgt opgebouwd:

	2016	2015
Crediteuren	326.524	579.922
Belastingen en premies sociale verz.	599.795	619.286
Schulden terzake pensioenen	136.239	155.248
Overige kortlopende schulden	197.448	678.560
Overlopende passiva	1.426.147	1.138.410
	<u>2.686.153</u>	<u>3.171.426</u>

De kortlopende schulden zijn gedaald t.o.v. 2015. De overige kortlopende schulden zijn gedaald door een boekhoudkundige wijziging in het verwerken van de beschikking van de bijdrage aan Plein 013 voor het schooljaar 2016/2017. De overlopende passiva is hoger door overloop van subsidie gelden naar 2017.

⊙ Staat van baten en lasten

Staat van baten lasten			
	<i>Realisatie</i> 2016	<i>Begroting</i> 2016	<i>Realisatie</i> 2015
Baten			
Rijksbijdragen	19.770.503	18.160.141	18.669.785
Overige overheidsbijdragen	561.932	208.445	266.185
Overige baten	768.186	667.942	752.306
<u>Totaal baten</u>	21.100.620	19.036.528	19.688.275
Lasten			
Personele lasten	16.235.357	15.137.356	15.464.016
Afschrijvingen	454.599	438.294	407.135
Huisvestingslasten	1.583.765	1.476.716	1.518.846
Overige instellingslasten	2.493.898	1.728.019	2.010.280
<u>Totaal lasten</u>	20.767.618	18.780.385	19.400.277
Saldo baten en lasten	333.002	256.143	287.998
Financiële baten en lasten			
Financiële baten en lasten	-13.826	-21.110	-46.315
	-13.826	-21.110	-46.315
Exploitatieresultaat	346.828	277.254	334.313

⊙ Analyse van de staat van baten en lasten t.o.v. de begroting

Het resultaat is 69.574 hoger dan de (bijgestelde) begroting 2016.

Baten:

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Vershil
Rijksbijdragen	19.770.503	18.160.141	1.610.362
Overige overheidsbijdragen	561.932	208.445	353.486
Overige baten	768.186	667.942	100.244
Totaal baten	21.100.620	19.036.528	2.064.092

Rijksbijdragen

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Vershil
Rijksbijdragen	17.303.639	16.918.072	385.566
Overige subsidies OCW	1.173.243	304.575	868.668
Af: Inkomensoverdracht	0	0	0
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage (SWV)	19.770.503	18.160.141	1.610.362

De rijksbijdragen zijn t.o.v. de begroting gestegen door aanpassingen vergoedingsbedragen. De overige subsidies OCW zijn gestegen door hogere toekenningen voor opvang asielzoekerskinderen. Een toekenning over het schooljaar 2015/2016 is laat toegekend (november 2016). De regeling voor opvang asielzoekerskinderen is in 2016 aangepast en daardoor heeft de toekenning achteraf plaatsgevonden in 2017. Door deze late toekenningen zijn niet alle gelden ingezet in 2016.

De ontvangen gelden van de samenwerkingsverbanden is hoger dan het bedrag dat bij het opstellen van de begroting bekend was.

Overige overheidsbijdragen

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Vershil
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	524.869	190.445	334.424
Overige overheidsbijdragen	37.062	18.000	19.062
Totaal overige overheidsbijdragen	561.932	208.445	353.486

De overige overheidsbijdragen worden voorzichtig begroot, alleen de toegekende beschikkingen die bij de opstellen van de begroting bekend zijn worden opgenomen in de begroting.

Overige baten

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Vershil
Verhuur	137.496	238.861	-101.365
Detachering personeel	282.683	248.556	34.127
Schenking	0	0	0
Sponsoring	0	0	0
Ouderbijdragen	59.725	48.657	11.068
Overige (overige baten)	288.282	131.868	156.414
Totaal overige baten	768.186	667.942	100.244

De overige baten zijn hoger dan begroot.

De inkomsten verhuur zijn lager dan begroot omdat in de begroting een te hoge huurverwachting is opgenomen.

De overige (overige baten) zijn hoger door vrijval van openstaande balansposten die geruime tijd op de balans stonden waarvoor geen verplichtingen meer bestaan.

Lasten:

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Vershil
Personele lasten	16.235.357	15.137.356	1.098.001
Afschrijvingen	454.599	438.294	16.304
Huisvestingslasten	1.583.765	1.476.716	107.049
Overige instellingslasten	2.493.898	1.728.019	76.879
Totaal lasten	20.767.618	18.780.385	1.987.234

Personele lasten

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Vershil
Brutolonen en salarissen	12.608.957	11.377.408	1.231.549
Sociale lasten	1.654.245	1.982.284	-328.039
Pensioenpremies	1.326.125	1.019.439	306.686
Af: uitkeringen	-802.532	0	-802.532
Totaal	14.786.795	14.379.131	407.663
Overige personele lasten	1.448.562	758.224	690.337
Totaal personele lasten	16.235.357	15.137.356	1.098.001

In de begroting wordt geen rekening gehouden met uitkeringen en vervanging. Indien wij hiermee rekening houden zijn de lonen en salarissen gecorrigeerd 407.663 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door hogere inzet fte dan begroot en een niet voorziene cao-verhoging. Deze cao verhoging wordt gedeeltelijk gecompenseerd door hogere overheidsbijdragen.

De overige personele lasten zijn hoger door extra dotatie voor langdurig zieken volgens de nieuwe richtlijn RJ660 ad 381.000 en extra inzet extern personeel ad 118.000, nascholing ad 269.000. De kosten voor nascholing worden grotendeels gedekt door de inkomsten uit de prestatie box. Deze prestatieboxmiddelen worden door Stichting Opmaat planmatig ingezet.

Afschrijvingslasten

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Verschil
Gebouwen en terreinen	11.873	11.873	0
Inventaris en apparatuur	330.705	309.452	21.253
Overige vaste activa	112.020	116.969	-4.949
Totaal afschrijvingslasten	454.599	438.294	16.304

De afschrijvingslasten zijn iets hoger dan begroot door de hogere investering in inventaris en apparatuur.

Huisvestingslasten

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Verschil
Huur	107.504	74.650	32.854
Onderhoud	132.836	86.050	46.786
Energie en water	323.903	351.250	-27.347
Schoonmaakkosten	490.901	451.866	39.035
Heffingen	25.883	18.320	7.563
Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	450.000	450.000	0
Overige (huisvestingslasten)	52.739	44.580	8.159
Totaal huisvestingslasten	1.583.765	1.476.716	107.049

De huisvestingslasten zijn hoger door extra uitgaven aan niet planmatig onderhoud, niet begrote huur ten behoeve van het AZC, extra schoonmaakkosten door het opstarten van een nieuwe schoonmaakdienst.

Overige instellingslasten

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Verschil
Administratie- en beheerslasten	301.067	226.575	74.492
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	917.094	773.700	143.394
Dotatie overige voorzieningen	0	0	0
Overige (overige lasten)	1.275.737	727.743	547.993
Totaal overige instellingslasten	2.493.898	1.728.019	765.879

De administratie- en beheerslasten zijn hoger door extra inzet deskundig advies voor verbeteringen administratieve workflows en inkoop advies bij aanbestedingen.

De inventaris, apparatuur en leermiddelen zijn hoger door extra uitgaven ten behoeve van ICT in het onderwijs (44.000), extra aanschaf ten behoeve van leermiddelen (60.000), aanschaffingen <3.000 (28.000)

De overige (overige lasten) zijn hoger door de kosten van projecten (386.000). Alleen de projecten die bekend zijn bij het opstellen van de begroting worden opgenomen. Tegenover deze kosten staan inkomsten, hogere bijdrage van het samenwerkingsverband (131.000) welke op het moment dat de begroting is opgesteld niet bekend was.

⊙ Kengetallen

De financiële kengetallen zijn door het College van Bestuur en de Raad van Toezicht in de vergadering van 16 april 2012 vastgesteld. De Raad van Toezicht hanteert de signaleringsgrens van het Ministerie van OCW.

	Signalering	2014	2015	2016
Kapitalisatiefactor	> 44%	45%	49%	47%
Solvabiliteit	< 30%	63%	59%	62%
Liquiditeit (current ratio)	>1,0	2,4	2,3	2,8
Weerstandsvermogen PO	5 – 20%	15%	16%	17%
Rentabiliteit	0%	-0,7%	1,7%	2,6%

Het beleid van het College van Bestuur was dat een negatief resultaat kon voorkomen, mits dit resultaat binnen de schoolplanperiode ingehaald wordt en dat de middelen worden ingezet als impuls voor het primaire proces. Vanaf 2016 is dit veranderd: schoolplannen worden leidend mits de financiële positie van Opmaat het toelaat. Dit nieuwe beleid wordt vastgelegd in het nieuwe financiële beleidsplan wat in 2017 is uitgewerkt en wordt voorgelegd ter vaststelling.

Uit de kengetallen kan worden geconcludeerd dat stichting Opmaat financieel gezond is. Opmaat kan uit haar vermogen en uit eigen middelen financiële risico's opvangen.

Toelichting kengetallen:

KAPITALISATIEFACTOR = totale passiva / totale baten * 100%

Op advies van de commissie Don heeft het Ministerie van OCW bij de beoordeling van het vermogensbeheer het kengetal 'weerstandvermogen' vervangen door een nieuw kengetal; de kapitalisatiefactor. Een te hoge kapitalisatiefactor zou er op kunnen duiden dat een deel van het kapitaal van een bestuur niet of niet efficiënt wordt benut voor de vervulling van zijn taken. De commissie Don adviseert een bovengrens van 39%.

SOLVABILITEIT = eigen vermogen / totale vermogen * 100%

Dit kengetal geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen en het vreemd vermogen en geeft inzicht in de vraag of het bevoegd gezag voldoende eigen vermogen heeft om op langere termijn voort te bestaan.

LIQUIDITEIT = vlottende activa (incl. liquide middelen) / kortlopende schulden * 100%

Dit kengetal geeft aan of de Stichting in staat is op korte termijn alle kortlopende schulden te kunnen betalen.

WEERSTANDSVERMOGEN = eigen vermogen - materiële vaste activa / rijksbijdragen OCW
 Het weerstandsvermogen geeft aan hoe de beschikbare reserves zich verhouden tot de exploitatie.
 Naarmate de reserves groter zijn zal het weerstandsvermogen groter zijn.

RENTABILITEIT = exploitatieresultaat / totale baten (incl. financieel resultaat)
 De rentabiliteit geeft aan hoe effectief met de opbrengsten wordt omgegaan. Er wordt gekeken naar de verhouding tussen het resultaat van de gewone bedrijfsvoering en de totale opbrengsten.

<i>exploitatiekengetallen</i>	benchmark	2014	2015	2016
	(2014)			
rijksbijdragen / totale baten	92,1%	94,4%	94,8%	93,7%
ov. Overheidsbijdragen / totale baten	2,5%	1,3%	1,4%	2,7%
overige baten / totale baten	5,3%	4,3%	3,8%	3,6%
personele lasten / totale baten	81,9%	82,3%	78,5%	76,0%
totale baten / rijksbijdragen	108,6%	106,0%	105,5%	106,7%
totale lasten / rijksbijdragen	109,4%	107,1%	103,9%	104,0%
personele lasten / rijksbijdragen	89,0%	87,2%	82,8%	81,1%
materiële lasten / rijksbijdragen	20,4%	19,9%	21,1%	22,9%
<i>Fte-leerlingen ratio's</i>		2014	2015	2016
		01-10-2014	01-10-2015	01-10-2016
leerling - FTE ratio		17,28	15,79	14,45
leerling - directie ratio		368,13	280,80	276,74
leerling - OP ratio		20,34	19,39	18,43
leerling - OOP ratio		166,78	122,03	101,19
baten per leerling (excl.financiële baten)		€ 4.998	€ 5.427	€ 5.776
baten per leerling (excl.financiële lasten)		€ 5.050	€ 5.347	€ 5.311

Landelijke benchmark op basis van jaarcijfers 2014

⊙ Treasurystatuut

Publieke gelden mogen niet risicodragend belegd worden en moeten beschikbaar worden gehouden voor de conform wet en regelgeving aangegeven doelen. Dit is opgenomen in een intern statuut.

Het treasurystatuut is vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. De treasuryfunctie is in de Stichting ondergebracht bij de voorzitter van het College van Bestuur en de manager financiën van de Stichting. De uitvoering van het treasurybeleid is door de Raad van Toezicht door middel van dit treasurystatuut gemandateerd aan de voorzitter van het College van Bestuur. Het treasurybeleid vindt plaats binnen de kaders van de regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 16 september 2009, nr. FEZ/CC/150185, houdende regels voor beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek. (Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2016).

De treasurycommissie is verantwoordelijk voor een juiste uitvoering van het treasurybeleid. De onafhankelijke accountant voert controle uit op de rechtmatigheid van de in het kader van de uitvoering

van de treasuryfunctie gevoerde transacties en voor de juiste verwerking van deze transacties in de financiële administratie.

De treasurycommissie bestaat uit de voorzitter College van Bestuur, twee leden van de Raad van Toezicht, de manager bedrijfsvoering en de Manager Financiën.

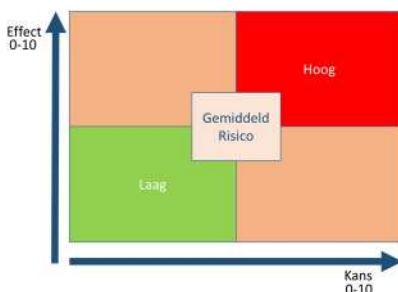
In het kader van risicospreiding heeft de treasurycommissie in 2015 besloten het spaartegoed te verdelen over twee banken. Een gedeelte van het spaartegoed is geboekt naar ABNAMRO. Rabobank blijft de huisbankier. Hier worden alle betalingen van de Stichting uitgevoerd via telebankieren.

7. Risicomanagement

Algemeen

Stichting Opmaat is een professionele organisatie die zich bewust wil zijn van de te lopen risico's in de organisatie. Daar waar risico's groot zijn, moeten mitigerende maatregelen worden ingezet.

Risicomanagement is het continue proces van opstellen en analyseren van risico's binnen een organisatie en vervolgens het ontwerpen en implementeren van maatregelen om de kans van optreden van deze risico's te verminderen.



Volgens de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving is het verplicht om verantwoording af te leggen over het gevoerde beleid ten aanzien van risicomanagement. In overeenstemming met de Code Goed Bestuur dient het College van Bestuur in het jaarverslag te kunnen verklaren dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen adequaat en effectief zijn.

⊙ Doel risicomanagement

Risicomanagement houdt in dat voortdurend aandacht wordt besteed aan een aantal aspecten:

- Continue risico's inventariseren en beheersen
- Risicobewustzijn creëren
- Proactief met risico's omgaan in plaats van reactief
- Bewust met risico's omgaan en bijbehorende beheersmaatregelen afwegen

Stichting Opmaat gebruikt een eigen opgesteld instrument. De basis is het "Montgomery" model, van kans en effect;

De factor die hieruit ontstaat, geeft in het kwadrant onderstaand beeld:

- **Laag risico:** accepteren, maatregelen zijn niet nodig.
- **Gemiddeld risico:** maatregelen zijn nodig!
- **Hoog risico:** aanvullende maatregelen zijn nodig!

De risicomonitor kent de volgende velden:

- Omschrijving:** benoemen van het risico wat kan voorkomen.
- Kans:** op een schaal van 1-10 aangeven hoe groot dat de kans is dat het zich openbaart.
- Effect:** op een schaal van 1-10 aangeven hoe groot het effect is
- Resultaat:** dit wordt automatisch getoond met bijpassende kleur.
- Maatregel:** welke maatregel genomen moet worden of is genomen
- Extra maatregel:** bij hoog risico (rood) is een extra maatregel nodig.

De voornaamste te benoemen risico's categorie rood:

(hiervoor zijn aanvullende maatregelen getroffen)

■	Leerlingen krimp
■	Zij uitstroom
■	Schoolambities
■	Leeftijdsopbouw, met name 55 jaar en ouder.
■	Effecten van de WWZ
■	Taken, rollen, bevoegdheden.
■	PDCA cyclus
■	ICT beleid

De voornaamste risico's categorie oranje:

■	Kwaliteit van de trendanalyses
■	Vervangingsregeling
■	Kwaliteit Service organisatie
■	Sturen op financiële kengetallen
■	Achterstanden in administratie
■	Back up risicovolle bestanden

⊙ In Control Statement

Afgelopen jaar is aangegeven welke stappen zijn gezet om te komen tot het kunnen geven van een in control statement. Onderdelen hieruit zijn de administratieve organisatie, de jaarrekening, de risicoanalyse, de begroting, de doelstellingen en het toezicht. Ofwel het samenspel van sturen, beheersen en toezicht houden. Het is geen doel op zich om dit statement te kunnen geven, maar een hulpmiddel om scherp te blijven op de kwalitatieve werking van het samenspel.



Waar nog meer nadruk op gelegd kan worden zijn ingebouwde kwaliteitscontroles in de uitvoerende processen. Veel is er, maar de harmonieuze werking is nog niet voldoende. Dit is helaas ook een effect van een kleine kwetsbare ondersteunende organisatie.

8. Continuïteit paragraaf

Het wordt steeds belangrijker om toekomstgericht te denken over de financiële effecten van het te voeren beleid. Het is niet voor niets vanaf 2013 een verplicht onderdeel geworden van de verslaggeving.

⦿ Doel van de Stichting

Doel van de Stichting is het in stand houden van Openbaar Onderwijs in de vier gemeenten. Hierbij zijn het locatiebeleid, de leerlingenkrimp (zeker in de kleinere Gemeenten), de status van de gebouwen en middelen en de mogelijkheden tot samenwerking bepalend. Vanuit een goede solvabiliteit (ruim tweemaal de norm) is er voldoende financiële zekerheid.

⦿ Samenwerking

Opmaat is een middelgrote Stichting en heeft baat bij een goede samenwerking. Zowel op bestuurlijk niveau als op uitvoeringsniveau wordt veel energie gestoken in het samen doen of het samen gaan. In de krimpgebieden wordt veel samengewerkt met andere scholen en toekomstgerichte oplossingen onderzocht. Samen sterker als motto. Maar ook in groei omgevingen worden krachten gebundeld. Besturen trekken meer met elkaar op en delen onderling kennis.

Samen met Samenwerkingsverband T-Primair, de overkoepelende organisatie van het Samenwerkingsverband Tilburg Plein 013 en de gemeente, wordt goed locatiebeleid ontwikkeld. Voorspelbare bewegingen op die locatie in de komende jaren geeft zicht op de meest passende oplossingen die samen genomen kunnen worden. Zowel voor de gebouwen als de wijze waarop invulling aan het onderwijs kan worden gegeven.

En dat samenwerken noodzakelijk is, blijkt ook uit de wens en noodzaak om een regionaal transfercentrum (RTC) in te richten met elkaar om vervangingen te kunnen regelen. Dit is in 2016 gerealiseerd.

⦿ Beleggen en belenen

Ook is aangegeven dat Opmaat vanuit financieel perspectief solide is en met voldoende vertrouwen hiermee de toekomst in kan. Gelden worden zorgvuldig beheerd in overleg met de treasury commissie. Er worden geen risicoposities genomen.

⦿ Personeelsverloop

Personeelsverloop naar extern is vrijwel niet aan de orde. Interne mobiliteit wordt uitnodigend aangeboden om flexibiliteit te behouden.

⦿ Vervangingsbeleid

Inventaris wordt vervangen als het de economische levensduur heeft bereikt, of zoveel eerder (technisch) en zeker daar waar risico's kunnen ontstaan door gevaarlijke situaties. Speeltoestellen vormen hierin een belangrijke factor: de aanschaf wordt vaak gedaan door sponsoring of oudergelden, het onderhoud pas als blijkt na keuring (jaarlijks) dat dit aan de orde is. Dit willen we voorblijven. De toestellen worden tijdig vervangen bij ernstige slijtage of wanneer er risico's kunnen aandienen.

⊙ Personele Unie

In 2016 is de Personele Unie met de Jan Ligthartgroep een feit geworden. We maken gebruik van elkaars kennis en krachten. Indien er aanleiding is om méér te doen dan enkel samenwerken, zoals de fusie in 2017 tussen de 1^e Jan Ligthartschool en Yore (Opmaat), zal die keuze in goed overleg worden gemaakt.

⊙ Belastingen

Fiscaal is er in 2016 overeenstemming met de Belastingdienst over het verlenen van service (administratief) aan zowel de Jan Ligthartgroep als aan de Federatie Samenwijs. Hierdoor is samenwerken zonder extra kostenverhoging mogelijk geworden.

⊙ (On)voorzien

In 2016 is de Stichting eigen risicodragers geworden ten aanzien van het verzuim. In het reële scenario kunnen hierdoor extra gelden ingezet worden door de scholen die anders aan premies werden afgedragen. In het 'worst-case scenario' is het risico beperkt en te overzien.

Vanaf dit jaar zijn ook langdurig zieken opgenomen in de financieel voorzienbare risico's.

Daarnaast wordt er steeds meer bekend over de WW-ERD risico's: werkgevers en ex-werknemers moeten zich zichtbaar inspannen om de WW-duur te verkorten. Hiermee gepaard gaande financiële risico's (aansprakelijkheid) zijn (nog) niet financieel voorzien.

⊙ Huisvestingsbeleid

In de meerjarenbegroting is huidig beleid in stand gehouden. De ontwikkelingen binnen de gemeente Tilburg met doordecentralisatie van de gebouwen wordt actief gevolgd.

⊙ Meerjarenbegroting

De Raad van Toezicht heeft de begroting 2017 in haar vergadering van 20 december goedgekeurd.

Balans				
	31-12-2016	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2019
ACTIVA				
Materiele vaste activa	2.826.593	2.822.593	2.835.593	2.908.593
Vorderingen	1.730.378	1.730.378	1.730.378	1.730.378
Liquide middelen	5.691.116	5.305.916	5.289.639	5.275.857
Totaal Activa	10.248.087	9.858.887	9.855.610	9.914.828
PASSIVA				
Eigen vermogen	6.184.556	6.002.709	5.999.432	6.058.650
-algemene reserve	6.101.297	5.919.450	5.916.173	5.975.391
-bestemmingsreserve BAPO	53.804	53.804	53.804	53.804
-fonds ouderbijdragen	29.455	29.455	29.455	29.455
Voorzieningen	1.343.485	1.136.025	1.136.025	1.136.025
Langlopende schulden	33.893	34.000	34.000	34.000
Kortlopende schulden	2.686.153	2.686.153	2.686.153	2.686.153
Totaal Passiva	10.248.087	9.858.887	9.855.610	9.914.828

⊙ Toelichting balans

Voor de komende jaren worden er geen grote wijzigingen verwacht in de reserves en voorzieningen. De algemene reserve muteert door het verwachte resultaat.

Grootboekrekening	Realisatie 2015	Begroot 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019
3.1 Rijksbijdragen	18.669.785	18.160.141	19.184.854	18.875.480	18.792.330
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	266.185	208.445	221.372	189.092	189.032
3.5 Overige baten	752.306	667.942	779.573	744.073	737.805
3 Opbrengsten	19.688.276	19.036.528	20.185.799	19.808.645	19.719.167
4.1 Personeelslasten	15.464.016	15.137.356	15.847.830	15.557.158	15.511.978
4.2 Afschrijvingen	407.135	438.294	504.516	487.235	426.975
4.3 Huisvestingslasten	1.518.846	1.476.716	1.548.478	1.537.953	1.533.453
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	251.230	226.575	244.275	250.575	252.075
4.4.4 Overige (overige lasten)	1.759.050	1.501.443	2.224.582	1.981.037	1.937.503
4 Kosten	19.400.277	18.780.384	20.369.681	19.813.958	19.661.984
5.1 Rentebaten	2.594	2.890	5.000	5.000	5.000
5.5 Rentelasten	48.909	24.000	2.965	2.965	2.965
5 Financiële baten en lasten	46.315	21.110	2.035	2.035	2.035
1 Resultaat	334.314	277.254	-181.847	-3.277	59.218

De opdracht

Vanuit de missie en visie wordt strategisch beleid geformuleerd. Hieruit volgen de schoolplannen en de jaarplannen. Deze plannen zijn opgezet vanuit de behoefte om kwalitatief onderwijs te kunnen geven. De financiële middelen die hiervoor nodig zijn worden zo goed als mogelijk ingezet. We koersen in principe qua resultaat op de nullijn, maar als het nodig is en de reserves het toe laten is een negatief resultaat passend. Zo ook voor 2017 waarin enerzijds de zeer kleine scholen financieel geholpen moeten worden (krimp) en anderzijds scholen steunen die nieuwe initiatieven toevoegen aan het onderwijs waar eenmalige extra middelen voor worden gevraagd.

Het prijspeil in de begroting 2017, 2018 en 2019 is het prijspeil van 2017. Dit betekent dat zowel in de Personeelslasten een mogelijke stijging van salarissen in 2018 en 2019 t.g.v. cao- afspraken als de compensatie hiervoor in extra vergoeding lumpsum personeel (onderdeel van Rijksbijdragen) niet zijn opgenomen.

Toelichting Opbrengsten

De Rijksbijdragen in de begroting 2016 zijn lager dan de realisatie 2015. Dit wordt onder meer veroorzaakt doordat de prestatiebox via de balans gevolgd werd in plaats van direct in het resultaat. Vanaf 2017 komt deze volledig terug in de inkomsten én in de uitgaven. Hierdoor stijgen zowel de Rijksbijdragen (3.1) in 2017 als de Overige lasten (4.4.4). Daarnaast stijgt in 2017 de Rijksbijdragen door bijzondere bekostiging van asielzoekers. In de jaren 2018 en 2019 daalt de Rijksbijdragen door een lager aantal leerlingen.

De overige overheidsbijdragen (3.2) en overige baten (3.3) blijven redelijk constant.

Ontwikkeling leerlingenaantal

Stichting Opmaat moet rekening houden met krimp van het aantal leerlingen. De organisatie anticipeert hierop. Er is minder personeel nodig om de werkzaamheden uit te voeren (De begrote Personele lasten 2018 en 2019 zijn lager dan de begroting 2017). Stichting Opmaat heeft hier beleid voor ontwikkeld en voert overleg met de collega besturen in betrokken gemeenten. Daarnaast blijven we

actief inzetten op de werving van leerlingen door o.a. een professionele en aansprekende website, goed kwalitatief onderwijs en medewerkers die trots en passie uitstralen.

De personele bekostiging (onderdeel van de Rijsbijdragen) gebaseerd op het aantal leerlingen bepaalt voor een groot deel de omvang van de formatie. Het leerlingenaantal zal de komende jaren naar verwachting dalen van 3.766 op 1 oktober 2014 naar 3.552 op 1 oktober 2020.

In onderstaand overzicht zijn de werkelijke leerlingaantallen en prognoses van onze totale organisatie per 1 oktober vermeld. De prognoses zijn door de directeurs gemaakt op basis van huidige uitstroom en verwachte instroom.

	okt-2014	okt-2015	okt-2016	okt-2017	okt-2018	okt-2019	okt-2020
4 t/m 7	1.777	1.744	1.720	1.736	1.756	1.769	1.745
>8 jaar	1.989	1.884	1.940	1.862	1.826	1.802	1.807
Totaal	3.766	3.628	3.660	3.598	3.582	3.571	3.552

Verdeling naar kleine en overige scholen:

	okt-2014	okt-2015	okt-2016	okt-2017	okt-2018	okt-2019	okt-2020
Kleine scholen	920	845	795	743	710	694	686
Overige scholen	2.846	2.783	2.865	2.855	2.872	2.877	2.866
Totaal	3.766	3.628	3.660	3.598	3.582	3.571	3.552

Binnen Opmaat zijn er een aantal scholen met een negatieve begroting. We onderscheiden algemeen een drietal typen scholen binnen de Stichting:

1. een toekomst-vaste school met neutraal of positief rendement;
2. een school die tijdelijk financiële ondersteuning nodig heeft;
3. een school die gezien de toekomst niet in staat is een neutraal of positief rendement realiseren.

Tot de laatste groep behoren de scholen die een strategische beweging aan het maken zijn. Dit zijn met name kleine scholen met een sterk dalend aantal leerlingen en die opteren voor fusie/intensieve samenwerking met andere scholen.

Onderstaand een tabel met de specificatie van het aantal leerlingen van de kleine scholen:

School	okt-2014	okt-2015	okt-2016	okt-2017	okt-2018	okt-2019	okt-2020
Totaal Darwin	147	144	142	125	133	133	133
Regenboog	59	55	52	48	46	44	44
Mussenacker	129	119	105	91	74	74	74
Gesworenhoek	141	133	134	141	137	138	138
Bienekebolders	105	88	75	70	65	59	51
Heerevelden	247	219	202	181	168	159	159
Yore	92	87	85	87	87	87	87
Totaal kleine scholen	920	845	795	743	710	694	686

Bedacht moet worden dat bij deze scholen de overschrijding van structurele aard is en dat daarom een strategische heroverweging noodzakelijk is welke binnen een paar jaar opgelost dient te zijn. Zo gaan in Tilburg Yore (Opmaat) en 1^e Jan Ligthart school (Jan Ligthartgroep) per 1 augustus 2017 fuseren. Voor alle andere scholen lopen strategische trajecten.

Personele lasten

Hieronder wordt de formatie in FTE weergegeven (peildatum 01-10 van het genoemde schooljaar)

	01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018	01-10-2019
Directie	13,2	13,5	12,5	12,5
OP	198,2	197,3	194,3	193,6
OOP	36,1	39,6	35,4	35,2
Totaal	247,5	250,4	242,20	241,3

Er wordt jaarlijks bekeken hoe om te gaan met het al dan niet verlengen van tijdelijke aanstellingen of het omzetten naar vaste aanstelling. Voor de gedetailleerde sturing hierop beschikt de stichting over een Bestuur Formatieplan.

De OOP-formatie neemt in 2017 toe, omdat het servicebureau ook werkzaamheden verricht voor de Federatie Samenwijs Hilvarenbeek en de Jan Lighartgroep. Deze dienstverlening wordt doorbelast. Daarnaast hebben we ervoor gekozen om medewerkers (OP, DIR) die in het lopende schooljaar met pensioen gaan tijdelijk een rol te geven in de ondersteuning, om zo de schoolwerkzaamheden gedurende het schooljaar soepel te laten verlopen.

Nieuw binnen onze organisatie is de Opmaatpool. Deze pool bestaat uit medewerkers die een aanstelling bij Stichting Opmaat hebben en ingezet worden bij (kortdurende) vervangingen; bij voorkeur binnen ons eigen bestuur. Omdat er geen medewerkers met een vast dienstverband gesolliciteerd hebben, zitten er in de Opmaatpool momenteel medewerkers met een tijdelijke aanstelling. Vanuit het Regionaal Transfer Centrum (RTC) Midden Brabant heeft elk bestuur ca 4% van de totale FTE Onderwijzend Personeel (OP) in de gezamenlijke vaste schil geplaatst. Voor Opmaat komt dit neer op ca 8 FTE. Door verloop in de Opmaatpool fluctueert het aantal. In de periode september 2016 tot en met december 2016 is er 6,2 FTE in de Opmaatpool aangesteld. 2017 wordt een ervaringsjaar. Gelet op de ontwikkelingen van de vervangingsbehoefte (deze is groter dan het aanbod van medewerkers binnen het RTC) is het mogelijk dat het percentage van 4% omhoog gaat.

Materiële lasten

Grootboekrekening	Realisatie 2015	Begroot 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
4.2 Afschrijvingen	407.135	438.294	504.516	487.235	426.975	355.564
4.3 Huisvestingslasten	1.518.846	1.476.716	1.548.478	1.537.953	1.533.453	1.533.270
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	251.230	226.575	244.275	250.575	252.075	253.625
4.4.4 Overige (overige lasten)	1.759.050	1.501.443	2.224.582	1.981.037	1.937.503	1.847.416
	3.936.261	3.643.028	4.521.851	4.256.800	4.150.006	3.989.875

De afschrijvingen, huisvestingskosten en de administratie- en beheerslasten blijven redelijk stabiel.

De overige lasten stijgen in de begroting 2017 t.o.v. van 2016, doordat de prestatiebox zowel in de Rijksbijdragen als in de overige lasten wordt opgenomen. Vanaf 2018 dalen de lasten, omdat de bijdragen aan het samenwerkingsverband dan ook dalen.

⊙ Investerings

De investeringen in de komende jaren blijven nagenoeg gelijk en zijn vooral gericht op vervanging.

⦿ Projecten

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting is nog geen rekening gehouden met de mogelijke fusie van de scholen Yore (Opmaat) en 1^e Jan Ligthartschool (Jan Ligthartgroep).

Conclusie

Opmaat blijft een financieel stabiele, solide organisatie die ook gericht naar de toekomst aan alle voorwaarden kan blijven voldoen om kwaliteit te kunnen leveren. Door beheerst om te gaan met de inzet van de financiële middelen is er voldoende eigen vermogen. Naast de vaste middelen zullen we blijvend op zoek gaan naar nieuwe inkomstenbronnen om hierdoor extra toe te kunnen voegen. Daar waar scholen té klein worden om zelfstandig te kunnen blijven bestaan wordt intensief ingezet op samenwerking / samengaan. De ondersteuning vanuit de gemeente is daarbij van groot belang. We ervaren op dit moment in alle vier gemeentes waar we werkzaam zijn een goede samenwerking.

Deel B Jaarrekening Stichting Opmaat

⊙ Balans

Balans				
	31-12-2016		31-12-2015	
ACTIVA				
<u>Materiële vaste activa</u>				
Gebouwen en terreinen	237.468		249.341	
Inventaris en apparatuur	2.056.167		2.005.042	
Andere bedrijfsmiddelen	532.958		544.710	
		2.826.593		2.799.093
<u>Vorderingen</u>				
Debiteuren	187.553		184.437	
OCW/LNV	1.297.366		897.639	
Overige overheden	3.519		136.989	
Overige vorderingen (vorderingen)	125.514		650.990	
Overlopende activa	116.425		110.518	
		1.730.378		1.980.572
<u>Liquide middelen</u>				
Kasmiddelen	2.423		4.617	
Tegoeden op bank- en girorekeningen	5.688.693		5.182.280	
		5.691.116		5.186.897
Totaal Activa		10.248.087		9.966.563
PASSIVA				
<u>Eigen vermogen</u>				
Algemene reserve	6.101.297		5.754.467	
Bestemmingsreserve (publiek)	53.804		53.804	
Bestemmingsfonds (privaat)	29.455		29.455	
		6.184.556		5.837.726
<u>Voorzieningen</u>				
Personeelsvoorzieningen	569.140		228.864	
Overige voorzieningen	774.345		694.655	
		1.343.485		923.518
<u>Langlopende schulden</u>				
Overige (langlopende schulden)	33.893		33.893	
		33.893		33.893
<u>Kortlopende schulden</u>				
Crediteuren	326.524		579.922	
Belastingen en premies sociale verz.	599.795		619.286	
Schulden terzake pensioenen	136.239		155.248	
Overige kortlopende schulden	197.448		678.560	
Overlopende passiva	1.426.147		1.138.410	
		2.686.153		3.171.426
Totaal Passief		10.248.087		9.966.563

⊙ Staat van baten en lasten

Staat van baten lasten			
	<i>Realisatie</i> 2016	<i>Begroting</i> 2016	<i>Realisatie</i> 2015
Baten			
Rijksbijdragen	19.770.503	18.160.141	18.669.785
Overige overheidsbijdragen	561.932	208.445	266.185
Overige baten	768.186	667.942	752.306
<u>Totaal baten</u>	21.100.620	19.036.528	19.688.275
Lasten			
Personele lasten	16.235.357	15.137.356	15.464.016
Afschrijvingen	454.599	438.294	407.135
Huisvestingslasten	1.583.765	1.476.716	1.518.846
Overige instellingslasten	2.493.898	1.728.019	2.010.280
<u>Totaal lasten</u>	20.767.618	18.780.385	19.400.277
Saldo baten en lasten	333.002	256.143	287.998
Financiële baten en lasten			
Financiële baten en lasten	-13.826	-21.110	-46.315
	-13.826	-21.110	-46.315
Exploitatieresultaat	346.828	277.254	334.313

⊙ Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht

	2016 t/m December	2015 t/m December
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>		
Saldo Baten en Lasten	333.002	287.998
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	454.599	407.135
Mutaties voorzieningen	419.967	221.534
	874.565	628.669
Veranderingen in vlottende middelen		
Vorderingen (-/-)	250.194	-648.746
Schulden	-485.273	652.240
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties	-235.078	3.494
Ontvangen interest	17.233	63.230
Betaalde interest (-/-)	-3.404	0
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	986.318	983.391
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	-482.099	-450.462
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-482.099	-450.462
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden (-/-)	0	-7.074
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	-7.074
Mutaties liquide middelen	504.219	525.856
Saldo begin boekjaar	5.186.897	4.661.041
Mutaties	504.219	525.856
Saldo einde boekjaar	5.691.116	5.186.897

⊙ Toelichting op de balans en staat van baten en lasten

Activiteiten

De activiteiten van de Stichting bestaan uit dienstverlening op het gebied van onderwijs.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling zich een oordeel vormt over verschillende zaken, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingprijs van de verworven activa is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaats gevonden. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Waardering grondslagen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijging- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Als verbonden partijen worden indien van toepassing alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden indien van toepassing toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen de historische verkrijgingsprijs verminderd met de lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen de historische verkrijgingsprijs inclusief, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

De afschrijvingspercentages worden gebaseerd op de verwachte economische levensduur van de betreffende activa, rekening houdend met een eventuele restwaarde. De activeringsgrens van de investeringen bedraagt € 3.000, met uitzondering van ICT. Hiervoor geldt geen grens.

De afschrijvingen vinden naar tijdsgelang plaats.

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Objecten	Afschr
Gebouwen/terreinen	25 jaar
kantoormeubilair, bureaus 's en kasten	20 jaar
kantoormeubilair, stoelen	15 jaar
schoolmeubilair	20 jaar
inventaris	10 jaar
speel- en sportmateriaal gymnastieklokaal	30 jaar
speel- en sportmateriaal, buitenspel en overig	10 jaar
audiovisuele middelen	3 jaar
audiovisuele middelen, telefooncentrale	10 jaar
ICT, computers, laptops	4 jaar
ICT, server	5 jaar
ICT, netwerk, activeboard	8 jaar
ICT, Touch screen	10 jaar
leermethoden	9 jaar

De materiële vaste activa worden afgeschreven tegen de volgende afschrijvingstermijnen:

Meubilair, inventaris en leermethoden tot een bedrag van € 3.000, - worden volgens een bestendige gedragslijn ten laste van de staat van baten en lasten in het jaar van aanschaf gebracht. Uitzondering op het investeringsbedrag zijn computers en laptops. Deze worden ongeacht het bedrag geactiveerd.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De Stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn.

Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld.

Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfs-waarde.



De opbrengstwaarde is bepaald met behulp van de actieve markt. Voor de bepaling van de bedrijfs-waarde is bij het contant maken van de kasstromen Een disconteringsvoet gehanteerd van 0% (2012: 0%). Een bijzondere-waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves en/of -fondsen. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen. De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperkte bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur is aangebracht.

Bestemmingsreserve publiek

Om aan de toekomstige verplichtingen te kunnen voldoen is m.i.v. 31-12-2013 een bestemmingsreserve BAPO gevormd (saldo per 31-12-2016 € 53.804).

Bestemmingsfonds privaat

Er is een bestemmingsreserve ouderbijdragen gevormd, waarin (aanvullende) ouderbijdragen worden gereserveerd om toekomstige uitgaven te dekken. Het saldo ultimo 2016 € 29.465 zal de komende jaren worden aangewend.

Voorziening lang lopende schulden

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren.

Pensioenvoorziening

Stichting Opmaat is volgens de CAO PO aangesloten bij het ABP Pensioenfonds. De belangrijkste kenmerken van de regeling zijn:

- pensioengevende salarisgrondslag is middelloon
- er heeft in 2016 geen indexatie plaatsgevonden
- de dekkingsgraad van het ABP was per 31-12-2016 96,7%
- overige kenmerken zijn te vinden op www.abp.nl

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basispremies aan pensioenfondsen en verzekeringmaatschappijen betaald door Stichting Opmaat. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorten leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijf kans. Bij het contant maken is de markttrente van hoogwaardige ondernemingsobligaties ad 0% als disconteringsvoet gehanteerd.

Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de oorspronkelijke kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met aftrek van transactiekosten.

Spaarverlof

De schuld spaarverlof wordt opgenomen tegen nominale waarde van de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdragen

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

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

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

Overige baten

Verantwoording van de overige baten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Boekwinsten en –verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen

De instelling heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

⊙ Materiele vaste activa

TOELICHTING BALANS – ACTIVA

De mutaties in de materiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

Vaste activa										
	Aanschafprijs	Cumulatieve afschrijvingen	Boekwaarde 01-01-2016	Investerings 2016	Desinvesteringen 2016	Afschrijvingen 2016	Afschrijvingen desinvestering 2016	Aanschafprijs	Cumulatieve afschrijvingen	Boekwaarde 31-12-2016
Materiële vaste activa										
Gebouwen en terreinen	310.970	61.629	249.341	0	0	11.873		310.970	73.502	237.468
Inventaris en apparatuur	3.418.905	1.413.862	2.005.042	381.830	0	330.705		3.800.734	1.744.567	2.056.167
Overige vaste activa	1.152.791	608.081	544.710	100.269	0	112.020		1.253.060	720.101	532.958
Materiële vaste activa	4.882.665	2.083.572	2.799.093	482.099	0	454.599	0	5.364.764	2.538.171	2.826.593

Onder inventaris en apparatuur zijn opgenomen inventaris, meubilair en ICT.

Onder overige vaste activa zijn opgenomen leermethodes en overige vaste activa.

⊙ Overige vorderingen

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter ervan.

Vorderingen	Realisatie			
	31-12-2016		31-12-2015	
Debiteuren	187.553		184.437	
OCW/LNV	1.297.366		897.639	
Overige overheden	3.519		136.989	
Overige vorderingen	125.514		650.990	
Overlopende activa	116.425		110.518	
		1.730.378		1.980.572
Uitsplitsing Overige vorderingen				
Personeel	1.215		0	
Overige	124.299		650.992	
		125.514		650.992
Uitsplitsing Overlopende activa				
Vooruitbetaalde kosten	116.425	0	110.518	
Verstreckte voorschotten	0	0	0	
Overige overlopende activa	0	0	0	
		116.425		110.518

⊙ Liquide middelen

Liquide middelen				
Realisatie				
	31-12-2016		31-12-2015	
Liquide middelen				
Kasmiddelen	2.423		4.617	
Tegoeden op bank- en girorekeningen	5.688.693		5.182.280	
Liquide middelen		5.691.116		5.186.897

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking

⊙ Eigen vermogen

Eigen vermogen				
	01-01-2016	Resultaat	Overige mutaties	31-12-2016
Eigen vermogen				
Algemene reserve	5.754.467	346.828	0	6.101.295
Bestemmingsreserve (publiek)	53.804		0	53.804
Reserve BAPO				
Bestemmingsfonds (privaat)	29.455		0	29.455
Fonds ouderbijdragen				
	5.837.726	346.828	0	6.184.554

⊙ Voorzieningen

Voorzieningen						
	01-01-2016	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante)	31-12-16
Personeelsvoorzieningen						
<i>Jubilea</i>	228.864	0	22.067	18.738	0	188.058
<i>Overige</i>	0	381.082	0	0	0	381.082
Totaal personeelsvoorzieningen	228.864	381.082	22.067	18.738	0	569.140
Overige voorzieningen						
<i>Groot onderhoud</i>	694.655	450.000	370.310	0	0	774.345
Totaal voorzieningen	923.518	831.082	392.377	18.738	0	1.343.485

Voorzieningen	Kortlopende deel < 1 jaar	Langlopende deel > 1 jaar
Personeelsvoorzieningen	262.024	307.116
Overige voorzieningen	423.324	351.021
	685.348	658.137

De voorziening groot onderhoud is gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan.

De voorziening jubilea wordt berekend op basis van de op balansdatum verwachte kosten voor jubilea, rekening houdend met een blijfkans. De overige voorziening wordt berekend aan de hand van de beoordeling langdurig zieken waarbij de verwachting is dat deze niet meer terugkeren in hun dienstbetrekking maar uitstromen in de IVA.

⊙ Langlopende schulden

Langlopende schulden				
	1-01-16	storting	vrijval	31-12-16
Spaarverlof	33.893	0	0	33.893
Totaal langlopende schulden	33.893	0	0	33.893

Langlopende schulden			
	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rente - voet %
2.4.1 Spaarverlof	25.746	8.147	0%
	25.746	8.147	

⊙ Kortlopende schulden

Kortlopende schulden			
	Realisatie		
	31-12-2016		31-12-2015
Kortlopende schulden			
Crediteuren	326.524		576.561
Belastingen en premies sociale verz.	599.795		619.286
Schulden terzake pensioenen	136.239		155.248
Overige kortlopende schulden	197.448		681.920
Overlopende passiva	1.426.147		1.138.410
Kortlopende schulden		2.686.153	3.171.425
Uitsplitsing Belastingen en premies sociale verz.			
Loonheffing	572.337		535.314
Premies sociale verzekeringen	27.459		83.972
		599.795	619.286
Uitsplitsing Overige kortlopende schulden			
Overige: o.a. nog te betalen bedragen	197.448		681.920
		197.448	681.920
Uitsplitsing Overlopende passiva			
Vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt	39.224		24.074
Vooruitontvangen subsidies OCW niet geormerkt	314.939		240.301
Vooruitontvangen gelden gemeente	134.791		197.943
Vooruitontvangen gelden overige instanties	416.914		184.675
Vakantiegeld en -dagen	504.525		469.768
Overig	15.753		21.649
		1.426.147	1.138.410

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

⊙ Overzicht geormeerde subsidies OCW (model G1)

Model G1: Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

OCW-bijlagen						
Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m 2015	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking	
	kenmerk	Datum			Geheel afgerond	Nog niet afgerond
Subsidie voor studieverlof 2013	2013/2/336796	20-09-13	4.621,75	4.621,75	X	
Subsidie voor studieverlof 2014	2014/2/375035	20-08-14	19.284,74	19.284,74		X
Subsidie voor studieverlof 2015	2015/2/7869	20-08-15	17.042,82	17.042,82		X
Subsidie voor studieverlof 2016	2016/247303		5.891,20	5.891,20		X
Subsidie voor studieverlof 2016	2016/2/247303		21.429,24	21.429,24		X
Totaal			68.269,75	68.269,75		

⊙ Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Niet uit de balans blijvende verplichtingen:	Aanvang	Eind	Belang (jaar)	
<i>Vendor Toiletartikelen</i>	01-11-2016 (aanbesteding)	31-10-2020	33.500,66 €	
<i>Schoonmaak de Toekomst</i>	01-07-2016 (aanbesteding)	30-06-2020	405.453,94 €	
<i>Printers Canon</i>	09-10-2012	01-12-2017	112.170,00 €	
<i>Onderwijs Leer Middelen</i>	01-05-2017 (aanbesteding)	31-04-2021	n.v.t.	
<i>ICT Netwerk</i>	Vanaf 01-01-2018 (aanbesteding)		n.v.t.	
<i>Computer hardware</i>	Maart 2017 Ingeschreven bij inkoop coöperatie i.o. via de PO Raad.		n.v.t.	
<i>Energie (gas, elektra)</i>		01-01-2016	01-01-2020	n.v.t.
<i>Zonnepanelen</i>		24-03-2015	23-03-2030	n.v.t.
<i>Kinderopvanggroep huur Piushaven</i>		01-01-2014	31-03-2018	36.428 €
<i>Kinderopvanggroep investering Vuurvogel 13^e lokaal</i>		10-09-2007	10-09-2037	15.000,00 €

⊙ Verbonden partijen

Overige verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap) Per 31 december zijn er financiële of organisatorische banden met de volgende rechtspersonen:

Naam	Juridische vorm	code activiteit
SWV Plein 013	Stichting	4

Claims

De in 2014 ingediende claim door een leverancier is niet doorgezet. Deze wordt hier dan ook afgevoerd.

Op één van de scholen is een asbesthoudend dak vervangen door de gemeente die een deel van de factuur (145.000€) bij de Stichting neerlegt. De Stichting heeft hiertegen bezwaar aangetekend en er is inmiddels een hoorzitting geweest. Op moment van eerste constatering was de Stichting niet verantwoordelijk voor dit pand en maakte er ook geen gebruik van.

Verlies en winst rekening - Baten			
	<i>Realisatie 2016</i>	<i>Begroting 2016</i>	<i>Realisatie 2015</i>
Rijksbijdragen			
Rijksbijdragen OCW/LNV	17.303.639	16.918.072	17.060.598
Overige subsidies OCW	1.173.243	304.575	559.321
Af: inkomensoverdrachten	0	0	0
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage (SWV)	1.293.620	937.493	1.049.866
<u>Totaal rijksbijdragen</u>	19.770.503	18.160.141	18.669.785
Overige overheidsbijdragen			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	524.869	190.445	266.185
Overige overheidsbijdragen	37.062	18.000	0
<u>Totaal overige overheidsbijdragen</u>	561.932	208.445	266.185
Overige baten			
Verhuur	137.496	238.861	181.036
Detachering personeel	282.683	248.556	302.173
Schenking	0	0	0
Sponsoring	0	0	0
Ouderbijdragen	59.725	48.657	55.414
Overige (overige baten)	288.282	131.868	213.683
<u>Totaal overige baten</u>	768.186	667.942	752.306
<u>Totaal baten</u>	21.100.620	19.036.528	19.688.275

Verlies en winst rekening - Lasten

Brutolonen en salarissen	12.608.957	11.377.408	12.012.767
Sociale lasten	1.654.245	1.982.284	1.476.805
Pensioenpremies	1.326.125	1.019.439	1.348.260
<u>Totaal lonen en salarissen</u>	<u>15.589.327</u>	<u>14.379.131</u>	<u>14.837.833</u>
Overige personele lasten	1.448.562	758.224	1.284.162
Af: uitkeringen	-802.532	0	-657.978
<u>Totaal personele lasten</u>	<u>16.235.357</u>	<u>15.137.356</u>	<u>15.464.016</u>

Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende het jaar 2016 waren gemiddeld 257,29 FTE In dienst. Er waren in 2016 geen werknemers werkzaam in het buitenland. In 2015 waren gemiddeld 250,31 in dienst.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa

Gebouwen en terreinen	11.873	11.873	11.873
Inventaris en apparatuur	330.705	309.452	282.119
Overige vaste activa	112.020	116.969	113.143
<u>Totaal afschrijvingslasten</u>	<u>454.599</u>	<u>438.294</u>	<u>407.135</u>

Huisvestingslasten

Huur	107.504	74.650	54.049
Verzekeringen	0	0	0
Onderhoud	132.836	86.050	108.477
Energie en water	323.903	351.250	333.137
Schoonmaakkosten	490.901	451.866	476.426
Heffingen	25.883	18.320	19.595
Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	450.000	450.000	472.998
Overige (huisvestingslasten)	52.739	44.580	54.164
<u>Totaal huisvestingslasten</u>	<u>1.583.765</u>	<u>1.476.716</u>	<u>1.518.846</u>

Overige instellingslasten

Administratie- en beheerslasten	301.067	226.575	251.230
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	917.094	773.700	822.894
Dotatie overige voorzieningen	0	0	0
Overige (overige lasten)	1.275.737	727.743	936.156
<u>Totaal overig instellingslasten</u>	<u>2.493.898</u>	<u>1.728.019</u>	<u>2.010.280</u>

Totaal lasten

20.767.618	18.780.385	19.400.277
-------------------	-------------------	-------------------

Financiële baten en lasten

Rentebaten	-17.231	-24.000	-48.909
Resultaat deelnemingen (fin. baten en lasten)	0	0	0
Waardeveranderingen fin. vaste activa en effecten	0	0	0
Overige opbrengsten fin. vaste activa en effecten	0	0	0
Rentelasten	3.404	2.890	2.594

Totaal financiële baten en lasten

-13.826	-21.110	-46.315
----------------	----------------	----------------

⊙ Bezoldiging topfunctionarissen & gewezen topfunctionarissen - met dienstbetrekking

WNT-verantwoording 2016 Stichting Opmaat

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Stichting Opmaat van toepassing zijnde regelgeving: Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW sectoren.

De bezoldigingsmaximum voor Stichting Opmaat is 128.000 euro, gebaseerd op Klasse C. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 maanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

1a. Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking

bedragen x € 1	M. Liebregts		
Functiegegevens	Voorzitter CvB		
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12		
Omvang dienstverband (in fte)	1		
Gewezen topfunctionaris?	nee		
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja		
Individueel WNT-maximum	128.000		
Beloning	67.270		
Belastbare onkostenvergoedingen	280		
Beloningen betaalbaar op termijn	8.852	-	-
<i>Subtotaal</i>	76.402		
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	-	-
Totaal bezoldiging	76.402		
Verplichte motivering indien overschrijding	n.v.t.		
Gegevens 2015			
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12		
Omvang dienstverband 2015 (in fte)	1		
Beloning	116.886	-	-
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	12.156	-	-
Totaal bezoldiging 2015	129.042		

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking

N.v.t

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	T. van Velzen	W. van Kuijk	J. van Balveren	W. Meuwissen	H. Kivits	j. Vermaas	M. van den Dries	E. Kroese	W. Klokgieters	G.Ghun
Funcctiegegevens	[VOORZITTER]	(VICE VOORZITTER)	[LID]	(LID)	(LID)	[LID]	[LID]	[LID]	[LID]	[LID]
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/8 - 31/12	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/6	1/1 - 31/12		
Individueel WNT-maximum[i]	19.200	19.200	12.800	12.800	12.800	12.800	12.800	12.800		
Beloning	2.934	0	2.098	0	0	2.098	1.049	723		
Belastbare onkostenvergoedingen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.		
Beloningen betaalbaar op termijn	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.		
<i>Subtotaal</i>	2.934	0	2.098	0	0	2.098	1.049	723		
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-	-	-	-		
Totaal bezoldiging	2.934	0	2.098	0	0	2.098	1.049	723		
Verplichte motivering indien overschrijding	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM		
Gegevens 2015										
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12			1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12	1/1 - 1/7	1/1 - 13/4
Beloning	2.000		1.210			1.210	1.210	500	500	500
Belastbare onkostenvergoedingen	-		-			-	-	-		-
Beloningen betaalbaar op termijn	-		-			-	-	-		-
Totaal bezoldiging 2015	2.000		1.210			1.210	1.210	500	500	500

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2016 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen[1]. Er zijn in 2016 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

De beloning van het College van Bestuur bevat de totale loonkosten voor Opmaat en overschrijdt het maximum bezoldigingsbedrag van 128.000 euro niet. De beloning van de leden van de Raad van Toezicht is conform het reglement bezoldiging leden raad van bestuur. De bedragen kunnen afwijken i.v.m. in rekening gebrachte BTW. Bij de stichting is geen sprake van uit publieke middelen gefinancierde topinkomens.

⊙ Accountantshonoraria

Accountantshonoraria			
	<i>Realisatie</i> 2016 <u>December</u>	<i>Begroting</i> 2016 <u>t/m: December</u>	<i>Realisatie</i> 2015 <u>December</u>
Controle jaarrekening	22.227	22.500	18.498
Andere controle werkzaamheden	3.358		0
Fiscale advisering			0
Ander niet-controle diensten	3.449		0
Totaal	29.033	22.500	18.498

De accountantskosten hebben betrekking op boekjaar 2016. Het vermelde bedrag in categorie Ander niet-controle diensten betreft nagekomen kosten met betrekking tot boekjaar 2015.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Deel C Raad van Toezicht

⊙ Voorwoord

Het jaar 2016 kan in meerdere opzichten gekenschetst worden als een historisch jaar.

Ook het afgelopen jaar verliep dynamisch en werd op inhoud gekenmerkt door grote stappen die werden gezet.

Naast de organisatie van onderwijs aan vluchtelingenkinderen en de 'gewone' routinezaken was de hoofdmoot de vorming van een Personele Unie tussen Stichting Opmaat en Jan Ligthartgroep. Het oogmerk daarbij is intensieve samenwerking tussen de scholen van beide stichtingen waarbij voortbestaan en kwaliteit geborgd worden, tegelijk met financiële en personele stabiliteit en mobiliteit.

Vanaf 1 augustus 2016 werd één bestuurder aangesteld die beide stichtingen leidt en de beide Raden van Toezicht werden samengevoegd tot een gemeenschappelijke Raad van Toezicht, bestaande uit zeven leden, afkomstig uit beide stichtingen. De vorming van de Personele Unie betekent o.a. ook samenwerking van de GMR'en en gezamenlijke scholing en ontwikkeling van de medewerkers. Belangrijk uitgangspunt is dat de afzonderlijke scholen hun eigen karakter kunnen blijven behouden.

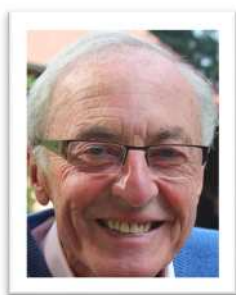
Vanzelfsprekend is hieraan een zorgvuldig proces voorafgegaan en is intensief overleg gevoerd op alle niveaus van de beide organisaties. Met genoegen stelt de Raad van Toezicht vast dat binnen alle geledingen van beide stichtingen positief en constructief is meegewerkt aan de vorming van de Personele Unie.

Om de kwaliteit en het voortbestaan van onderwijsvoorzieningen zoveel mogelijk in stand te houden werd in 2016 een begin gemaakt met het onderzoeken van samenwerkingsmogelijkheden van scholen vanuit de beide stichtingen, in een enkel geval ook met scholen van een andere stichting.

Hoewel ook uit een extern onderzoek van de Rijksuniversiteit Groningen (Board Research) bleek dat de Raad van Toezicht op een bovengemiddeld niveau haar taak vervult, willen wij ons verder ontwikkelen. Daartoe zal in de loop van 2017 een zelfevaluatie onder leiding van een externe begeleider worden gehouden.

In het vervolg van dit verslagdeel krijgt u als lezer een meer gedetailleerd beeld van het werk van de Raad van Toezicht in het afgelopen jaar.

**Namens de Raad van Toezicht,
Ton van Velzen,**



Voorzitter Raad van Toezicht
Stichting Opmaat Openbare Basisscholen

⊙ Verantwoording Raad van Toezicht

Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) van de Stichting Opmaat legt in dit verslag verantwoording af over de wijze waarop zij in 2016 invulling heeft gegeven aan haar taken, die wettelijk liggen op het gebied van werkgeverschap van het College van Bestuur (CvB), klankbord & advies, toezicht, goedkeuringsbevoegdheden, reglementering van besturing en verantwoording. De Raad van Toezicht houdt zich aan de code “Goed Onderwijsbestuur Primair Onderwijs”.

Net als voorgaande jaren is ook in 2016 de samenwerking tussen College van Bestuur en Raad van Toezicht goed verlopen. Er was altijd sprake van een volle agenda om met elkaar te bespreken. Begin 2016 bestond de Raad van Toezicht uit 5 personen. De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd en herbenoemd door de gemeenteraden van de gemeenten waarin Stichting Opmaat opereert. De gemeenteraden van Hilvarenbeek, Oisterwijk en Tilburg benoemen ieder respectievelijk 1, 2 en max. 4 leden. Aan de gemeenteraad van Baarle-Nassau zijn in dit kader geen rechten toegekend.

Vanwege de personele Unie met Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg (waarbij sinds 1 augustus 2016 sprake is van 1 gezamenlijk bestuur en toezichhoudend kader voor Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg), is er sinds 1 augustus 2016 sprake van een nieuwe samenstelling van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht in de nieuwe samenstelling, bestaat uit respectievelijk 4 voormalige leden van de RvT Stichting Opmaat en 3 voormalige leden van de RvT van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg. 1 lid van de RvT van Stichting Opmaat, de heer M. van den Dries, is afgetreden per 1 augustus 2016.

Samenstelling van de RvT

De leden van de Raad van Toezicht (sinds 1 augustus 2016) zijn:

1. De heer T. van Velzen (voorzitter)
2. De heer W. van Kuijk (vicevoorzitter)
3. Mevrouw J. Vermaas, lid
4. Mevrouw E. Kroese, lid
5. De heer W. Meuwissen, lid
6. De heer H. Kivits, lid
7. De heer J. van Balveren, lid

Verslag van werkzaamheden

In 2016 heeft de Raad van Toezicht 7 keer vergaderd. Het CvB is hierbij altijd aanwezig. De beleidsmedewerkers zijn aanwezig bij de vergadering, indien er onderwerpen zijn waarbij ze een directe betrokkenheid hebben.

Extra bijeenkomsten waren er met (een afvaardiging van) de GMR en de schooldirecteuren met beleidsmedewerkers. Bij de bespreking en vaststelling van de jaarrekening was de onafhankelijke accountant (PWC) aanwezig. De jaarrekening 2015 werd begeleid door een goedkeurende verklaring van de onafhankelijke accountant.

Ook heeft een afvaardiging van de RvT in de hoedanigheid van Financiële Commissie in 2016 meermaals vergaderd.

Samenvatting besprokene in 2016

De belangrijkste zaken die aan de orde zijn gekomen in 2016, zijn:

1. Plan van aanpak boardresearch/ zelfevaluatie RvT
2. Vluchtelingenonderwijs
3. Statutaire aanpassingen vanwege de personele unie met Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg
4. (Her)benoeming leden RvT vanwege de personele unie
5. Toelichting door beleidsmedewerker P&O op belangrijke ontwikkelingen op P&O gebied (Regionaal Transfercentrum, Eigen Risicodragerschap, duurzame inzetbaarheid)
6. Erratum meerjarenbegroting
7. Btw-vraagstuk voor onderwijsinstellingen
8. Samenwerking:
Hilvarenbeek: Federatie Samenwijs (Stichting Opmaat, Klik en Stichting de Oude Vrijheid)
Tilburg: Personele Unie Stichting Opmaat/Jan Ligthartgroep/ Kinderopvanggroep
Oisterwijk: Onderwijsvoorzieningen Moergestel (Stichting Opmaat & Stichting Boom), SPO/ Humanitas
Baarle-Nassau: Samenwerking met Kober en het Groene Lint
9. Harmoniseren vergaderingen van RvT Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg
10. Bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering
11. Benoeming commissies binnen de RvT
12. Kwartaalrapportages 2016
13. Goedkeuring begroting 2017 en het meerjarenperspectief
14. Beoordeling CvB
15. Jaarverslag/jaarrekening 2015 (in bijzijn van onafhankelijke accountant)

Informeel overleg RvT

De RvT heeft 1 keer vergaderd zonder aanwezigheid van het CvB. Onder meer de (voorbereiding en/of nabespreking van de) functioneringsgesprekken met het CvB en de zelfevaluatie van de RvT kwamen aan bod.

Bijeenkomst met Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

In mei heeft de RvT het jaarlijks overleg gevoerd met een delegatie van de leden van de GMR. De GMR en de RvT hebben aan de hand van een vooraf opgestelde agenda een aantal actuele onderwerpen binnen Stichting Opmaat besproken. Daarnaast kregen RvT en GMR de gelegenheid om elkaar vragen te stellen over hoe wordt aangekeken tegen bepaalde ontwikkelingen. Zo was de GMR benieuwd naar de wijze waarop de RvT aankijkt tegen het RTC, de nieuwe notitie directievoering en de wijze waarop de RvT zichzelf evalueert. Tijdens dit overleg was ook het CvB aanwezig.

Bijeenkomst met Wethouders en beleidsmedewerkers Onderwijs

Het jaarlijkse overleg met de wethouders en beleidsmedewerkers Onderwijs van de vier gemeenten ging over de volgende zaken:

- De ambtenaren zijn bijgepraat over de stand van zaken binnen Stichting Opmaat.
- Er is uitgebreid stilgestaan bij het vluchtelingenonderwijs.
- De personele unie tussen Opmaat en Jan Ligthartgroep
- Ook over onderwijskundige trends en ontwikkelingen is gebrainstormd en van gedachten gewisseld.

Themabijeenkomst met directeuren en beleidsmedewerkers

In november vond de jaarlijkse themabijeenkomst van de RvT, met directeuren en beleidsmedewerkers plaats. Het thema was ditmaal “onderwijsopbrengsten” onder leiding van de beleidsmedewerker Onderwijs & Kwaliteit.

Kerstbijeenkomst personeel

Alle leden van de RvT waren aanwezig tijdens de jaarlijkse kerstavond voor het voltallige personeel van de personele unie.

Honorering RvT

De Raad van Toezicht volgt de adviesregeling ‘Honorering van Raden van toezicht van onderwijsinstelling’ van de VTOI. Het honorarium voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt € 1.734 (lid) en € 2.934 (voorzitter) per jaar. De RvT-leden die afkomstig zijn van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg, hebben het honorarium naar rato ontvangen.

Functioneren en zelfevaluatie RvT

De RvT houdt op de volgende wijzen zicht op het in control zijn en op de risico’s van de organisatie:

De RvT wordt met kwartaalrapportages en dashboard door het College van Bestuur uitgebreid geïnformeerd over financiën, bedrijfsvoering, huisvesting en facilitaire zaken, personele zaken, onderwijskundige zaken en belangrijke interne en externe ontwikkelingen. Tijdens de vergaderingen is nader op de ontwikkelingen op deze aandachtsgebieden ingegaan en kreeg de RvT de mogelijkheid tot het stellen van kritische vragen aan het CvB.

Daarnaast hebben het CvB en de beleidsmedewerkers verscheidene notities en documenten ingebracht, waarvan de RvT nota kon nemen en/of kritische vragen kon stellen. De ingebrachte notities, documenten en kwartaalrapportages bepalen de inhoud van de vergadering. Daarnaast besteedt de RvT in bijna iedere vergadering aandacht aan een specifiek domein in de vorm van een onderlinge discussie. In 2016 zijn onder meer inhoudelijke discussies gevoerd over schoolopbrengsten/ leeropbrengsten en belangrijke ontwikkelingen op het gebied van Personeel & Organisatie.

Jaarlijks staat de Raad van Toezicht stil bij het eigen functioneren en het samenspel tussen Raad van Toezicht en CvB. In 2016 heeft de RvT onderzoek gedaan naar het eigen functioneren door gebruik te maken van een checklist die door de individuele leden van de RvT is ingevuld. De kritische kanttekeningen uit de vorige zelfevaluatie zijn doorgenomen.

Op basis van de zelfevaluatie heeft de RvT de volgende zaken ten aanzien van haar functioneren geconstateerd:

- De RvT heeft geconcludeerd dat er sprake is van voldoende spreiding van kennis onder de RvT-leden.
- Er was twijfel of de RvT voldoende diepgang heeft in de gespreksonderwerpen. Inmiddels gaan de gesprekken al meer de diepte in.
- De risicoanalyse en de beheersing zijn, mede door de invoering van het dashboard, aanzienlijk verbeterd.
- Er wordt verder gewerkt aan de samenwerking met de GMR. Vanaf 2017 wordt 2 keer per jaar met een (afvaardiging) van de GMR vergaderd (tot op heden was dat 1 keer per jaar).
- De koppeling van doelen en middelen was ten tijde van de zelfevaluatie een aandachtspunt, maar schuift nu steeds meer in de goede richting. Hetgeen beschikbaar is aan middelen en de daadwerkelijke inzet ervan is beter in balans.

- Sommige RvT-leden vonden dat de risico's van imagoschade onvoldoende in beeld waren. De conclusie is dat imagoschade niet kan worden voorkomen, maar wel kunnen goede afspraken worden gemaakt over wie bijvoorbeeld de pers te woord staat. Er zijn afspraken over de interne en externe communicatie.
- De RvT is van mening dat er onvoldoende zicht is op de klachten- en klokkenluidersregeling. In de eerste vergadering van 2017 is dit besproken.
- Er was binnen de RvT twijfel of de continuïteit van de sleutelposities voldoende geborgd is. In 2017 zal de procedure vervanging eenhoofdig CvB opnieuw worden bekeken en op de vergaderagenda worden geplaatst.
- Sommige RvT-leden vinden dat de sturing op het gebied van Onderwijs en Kwaliteit wat 'harder' mag. Het CvB stelt de eisen en het Rvt stelt de kritische vragen.
- De RvT opteert voor een andere invulling van haar vergaderingen, namelijk de helft van de vergadering wordt benut om 'vaste' agendapunten te bespreken en de andere helft om thematisch de diepte in te gaan. De RvT wil meer onderlinge discussies gaan voeren over actuele onderwijsontwikkelingen.
- De RvT wil schoolbezoeken gaan doen; twee RvT-leden bezoeken de schooldirecteur op school en krijgen zo een beeld van hetgeen al dan niet goed gaat.
- In 2017 zal de RvT een procesbegeleider inhuren bij haar zelfevaluatie.

De RvT heeft deelgenomen aan Boardresearch van de Rijksuniversiteit Groningen ('RUG'). Het betreft een benchmark van de (zelf)evaluatie van het functioneren van de RvT. De conclusie is dat de RvT wat minder scoort op het bezit van een groot netwerk en op het werken met commissies. Binnen de RvT is besloten om het te houden bij de financiële commissie.



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Betrokken onderwijs; **bijzonder voor ieder kind**



Jaarverslag Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg

2016



Deel A: Bestuursverslag

Deel B: Jaarrekening

Deel C: Verantwoording Raad van Toezicht

©2016

Jan Ligthartgroep Tilburg

Postadres:

Postbus 1185
5004 BD Tilburg

Bezoekadres:

Piushaven 6
5017 AN Tilburg

T 013 46 30 300

Brinnummer AE 06

Bestuursnummer 97917

KvK 41095173

Inhoud conform Richtlijn
jaarverslag Onderwijs (bijstelling
april 2016) Ministerie Onderwijs,
Cultuur en Wetenschap

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	6
Ondertekenblad	7
Deel A Bestuursverslag.....	8
1. Voor wie is het bestuursverslag bedoeld?.....	8
2. De organisatie	8
✓ Profiel en historie van de organisatie	8
✓ Visie, missie en besturingsfilosofie	8
✓ Besturingsfilosofie.....	9
✓ Servicebureau	9
✓ Medezeggenschap	10
✓ Juridische structuur.....	10
✓ Organogram.....	10
✓ Personele Unie.....	10
3. Jan Ligthartscholen.....	12
4. Onderwijs en kwaliteit.....	13
✓ Inleiding:.....	13
✓ Monitoring.....	13
✓ Eindopbrengsten scholen Jan Ligthartgroep Tilburg schooljaar 2015-2016	13
✓ Opbrengsten T-Primair.....	13
✓ Klachten.....	14
5. Personeel	14
✓ Vervangingsbeleid.....	14
✓ RTC	14
✓ Personeel binnen de Personele Unie	14
✓ Basismodel / Overlegmodel	14
✓ Functiemix	14
✓ RI&E risico-inventarisatie evaluatie	15
✓ Veiligheidsplan.....	15
✓ ERD (Eigen Risico Dragerschap)	15
✓ Verzuim 2016.....	15
✓ Formatie ontwikkeling	16
✓ HRM overleg	16
✓ Ondersteuning Vos/ABB.....	17
✓ Reguliere P&O activiteiten	17

6. ICT.....	17
✓ Ontwikkelingen.....	17
✓ Beslissingsdocument ICT	18
7. Financiën, huisvesting, beheer	18
✓ Beleidsdoelen en financiële positie	19
✓ De balansontwikkeling per 31-12-2016 en realisatie 2015 in absolute waarde en.....	21
_____per leerling.....	21
✓ Samenwerking met partners	25
✓ Administratieve Organisatie & Interne Controle (AOIC)	25
✓ Aanbestedingen.....	25
✓ Huisvesting	25
✓ Treasurystatuut.....	26
8. Risico management.....	26
✓ Algemeen:.....	26
✓ Doel risicomanagement	26
✓ Stappen binnen risicomanagement.....	26
✓ Het instrument.....	27
✓ De monitor.....	27
✓ Samenloop DASHBOARD.....	28
9. Continuïteit paragraaf	28
✓ Algemene conclusie continuïteit	29
✓ Gegevensset	30
✓ Toelichting op de Balans	31
Deel B Jaarrekening.....	33
✓ Financiële positie 2016.....	33
✓ Resultaat.....	35
✓ Kengetallen.....	36
✓ B1 Grondslagen voor de jaarrekening.....	37
✓ Grondslagen voor de waardering van activa en passiva activa	37
✓ Staat baten en lasten	39
✓ Baten	39
✓ Lasten.....	40
✓ B2 Balans per 31 december 2016	41
✓ B3 Staat van baten en lasten 2016	42
✓ B4 Kasstroom 2016	43

✓ B5 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans per 31 december 2016	44
✓ B6 Niet uit de balans blijkende verplichtingen	48
✓ B7 Overzicht verbonden partijen	49
✓ B8 Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten 2016	50
✓ B9 Gebeurtenissen na balansdatum	54
✓ C1 Controleverklaring	55
✓ C2 (voorstel) bestemming resultaat baten en lasten.....	59
✓ D2 Gegevens rechtspersoon per 31 december 2016.....	59

Deel C Raad van Toezicht 60

✓ Verantwoording	60
✓ Samenstelling van de Raad van Toezicht (RvT) van 01.01.2016 t/m 31.07.2016.....	60
✓ Samenstelling van de RvT per 01.08.2016:	60
✓ Verslag van werkzaamheden.....	61
✓ Informeel overleg RvT	61
✓ Samenvatting besprokene in 2016	61
✓ Functioneren en zelfevaluatie	62

Voorwoord

In 2016 hebben de medewerkers van stichting Jan Ligthartgroep weer veel werk verzet. Ieder binnen het eigen domein van o.a. lesgeven op de scholen, congerie werk of op het servicekantoor. Dit alles in goede samenwerking tussen de 4 scholen en met het administratiekantoor Vyzir (die een doorstart hebben gemaakt naar ONS onderwijsbureau). In de gezamenlijkheid van de scholen is [Krimp](#) een belangrijk onderwerp waar we mee te maken hebben. Krimp heeft consequenties voor o.a. personeel en onderhoud. Er is minder te besteden. Dit betekent dat we steeds weer kijken wat voor de leerlingen belangrijk is. Samenwerken of stevige keuzes maken v.w.b. huisvesting of onderwijsconcept. Voor de Eerste Jan Ligthartschool is de keuze gemaakt om samen met obs Yore in dezelfde wijk een fusie aan te gaan. Hier is in 2016 een plan op gezet om dit uiteindelijk in 2017 te realiseren.

[Samenwerken vanuit onze grondhouding](#) is de rode draad om de doorlopende leerlijnen volledig geent op de locatie te kunnen blijven aanbieden. Per situatie wordt er gekeken naar de optimale samenwerkingsvorm. De integrale locatieplannen helpen de individuele scholen om de goede keuzes te maken met wie intensief samengewerkt moet worden in het belang van onze schoolgaande kinderen.

[Samenwerkende Stichtingen](#)

Vanaf augustus 2016 zijn de Stichtingen Opmaat en Jan Ligthartgroep samengegaan in de personele unie om elkaars krachten maximaal te benutten. Eenieder heeft hier actief de schouders onder gezet; het vraagt nogal wat: één Raad van Toezicht, één Bestuurder, één Serviceorganisatie en twee onderwijsstichtingen die heel dicht tegen elkaar liggen. De vraag die regelmatig gesteld wordt: “wordt het op den duur één Stichting?” is niet eenvoudig te beantwoorden. Er moet duidelijkheid zijn wat er lokaal nodig is en of het efficiënt ondersteund kan worden. Ik zie het dan ook als een groeimodel: we zullen steeds evalueren wat voor de individuele school binnen de stichting de beste oplossing is. Dat kan zijn fuseren vanuit dwingende redenen (bijvoorbeeld de schoolgrootte zoals bij de 1^e Jan Ligthart en Yore), maar het zou ook samenwonen in één gebouw kunnen zijn. Als Bestuurder maak ik steeds de beste afweging en betrek daar alle stakeholders bij.

Er wordt veel gedeeld, de natuurlijke weg wordt gevolgd. In 2017 zullen we verder gaan in deze intensieve samenwerking. *“samen maken we het verschil”*.

[Doel 2017](#) is, met de mogelijkheden vanuit nieuw financieel beleid, de scholen te helpen nog beter hun schoolplannen te realiseren. Anders denken, anticiperen en kort op de bal. Dit vraagt lef, doorpakken en elkaar meenemen. Het ontwikkelde kompas vanuit het SBP (Strategisch Beleidsplan) vanuit Opmaat helpt ook ons koers te blijven houden in de ontwikkeling die we willen blijven maken



met beide stichtingen.

Marius Liebrechts, Voorzitter College van Bestuur

Ondertekenblad

Handtekening

Marius Liebrechts
Voorzitter College van Bestuur

Handtekening

Ton van Velzen
Voorzitter Raad van Toezicht

Dit bestuursverslag 2016 is vastgesteld door de Raad van Toezicht van de Stichting Jan Ligthartgroep
Tilburg, d.d. 26 juni 2017

Deel A Bestuursverslag



1. Voor wie is het bestuursverslag bedoeld?

Voor u ligt het bestuursverslag van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg. Het volledige bestuursverslag bestaat uit drie delen.

Het 1^e deel betreft het bestuursverslag met de financiële positie van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg en een aantal verplichte bijlagen.

Het 2^e deel is de jaarrekening met de controleverklaring.

En het 3^e deel wordt aangevuld door de Raad van Toezicht die hier een inhoudelijke toelichting geeft vanuit eigen verantwoordelijkheid.

Dit verslag is bestemd voor:

- het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap;
- medezeggenschapsorganen, ouders/verzorgers en personeel;
- collega-besturen;
- samenwerkingsverband.

Alle hoofdstukken van het bestuursverslag zijn via dezelfde structuur opgebouwd.

Per beleidshoofdstuk worden er een aantal belangrijke doelstellingen voor 2016 genoemd. Vervolgens worden deze uitgewerkt door middel van een beschrijving wat het afgelopen jaar gedaan is en de resultaten, soms geïllustreerd door een grafiek of tabel. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conclusie.

2. De organisatie

- ✓ *Profiel en historie van de organisatie*

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg is een organisatie voor bijzonder neutraal basisonderwijs in Midden-Brabant bestaande uit vier basisscholen gelegen in de gemeente Tilburg.

- ✓ *Visie, missie en besturingsfilosofie*

Visie

De scholen van de Jan Ligthartgroep Tilburg hebben een helder doel voor ogen: *het onderwijs dusdanig inrichten dat het de basis vormt van het levenslang leren dat een mens doet.* (Jan Ligthart). De scholen van de Jan Ligthartgroep Tilburg zijn scholen voor basisonderwijs in Tilburg. Onze deuren

staan open voor alle kinderen, waarbij we geen onderscheid maken in religieuze en culturele achtergronden.

Missie

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg

“Betrokken onderwijs, bijzonder voor ieder kind”

1. We werken volgens de tradities en inzichten van de pedagoog Jan Ligthart.
2. We verzorgen hoogwaardig onderwijs, waarin welbevinden en ontwikkelen van kinderen centraal staat. De intensieve samenwerking met ouders en andere onderwijs- en zorginstellingen spreekt daarbij vanzelf.
3. We creëren een aantrekkelijke leeromgeving waarin pedagogische, fysieke en sociale veiligheid is gewaarborgd.
4. We kenmerken ons door een sterk innovatief karakter waarmee we antwoord bieden aan de snel veranderende maatschappij.
5. Goed werkgeverschap en zorg voor de mensen die deze belangrijke pedagogische opdracht vervullen, hebben onze bijzondere aandacht.

✓ *Besturingsfilosofie*

De Jan Ligthartgroep Tilburg wil een duidelijke innovatieve betrokken rol spelen binnen het Tilburgse onderwijsveld. Zij doet dit vanuit het idee dat besturen dit samen moeten doen met andere partners zoals besturen voor primair en voortgezet onderwijs, gemeente, zorg en welzijnsinstellingen, peuterspeelzalen en kinderdagopvangcentra (Kinderstad).

✓ *Servicebureau*

Het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en de scholen worden ondersteund door het servicebureau van Stichting Opmaat. Naast secretariële en administratieve ondersteuning zijn beleidsmedewerkers aangesteld voor de terreinen Onderwijs & Kwaliteit, Personeel, Financiën, Huisvesting en ICT.

De medewerkers van het servicebureau staan onder leiding van de manager Bedrijfsvoering.

De manager Bedrijfsvoering stuurt het gehele servicebureau aan. De gastvrouw, die werkt voor alle besturen op de Piushaven valt hier ook onder.

In de winter van 2014 is het bestuurskantoor verhuisd naar de huidige locatie aan de Piushaven te Tilburg.



Momenteel hebben ook nog andere Tilburgse schoolbesturen (Stichting Opmaat, SKOTZO, Biezonderwijs, de Kinderopvanggroep, Plein 013 en Portvolio zich gevestigd in hetzelfde pand. Hierdoor zitten er diverse onderwijsorganisaties onder één dak, een zeer positieve ontwikkeling voor verdere samenwerking. Helaas is Kinderstad door inkrimping inmiddels weg uit het pand en heeft de huurcontracten opgezegd voor alle onderhuurders. Dit betekent dat er vanaf maart 2018 naar een alternatieve locatie gezocht moet worden of er nieuwe afspraken gemaakt kunnen worden voor de

huidige situatie.

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg heeft geen jurist in dienst en leent alle juridische dienstverlening in bij Vosabb.

✓ *Medezeggenschap*

Elke school kent een medezeggenschapsraad (MR) waarin personeel en ouders evenredig vertegenwoordigd zijn. Daarnaast bestaat er een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De GMR bestaat uit vertegenwoordigers van ouders en leerkrachten van verschillende scholen van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg. De GMR is een directe gesprekspartner voor het bestuur, bespreekt de bovenschoolse ontwikkelingen en is betrokken bij de totstandkoming van beleid.

De leden van de GMR geven instemming of advies aan de beleidskeuzes. De GMR maakt een eigen jaarverslag.

✓ *Juridische structuur*

De rechtsvorm van de organisatie is een stichting. Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg staat ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel Brabant onder nummer 41095173.

✓ *Organogram*

De organisatie is opgezet volgens het standaard inrichtingsprincipe van lijn en staf. Vanaf augustus 2016 maakt de Stichting onderdeel uit van de Personele Unie met Stichting Opmaat.

Tot aan dat moment was er een interim bestuurder en het secretariaat. De administratieve ondersteuning kwam van administratiekantoor Vizyr uit Heerlen.

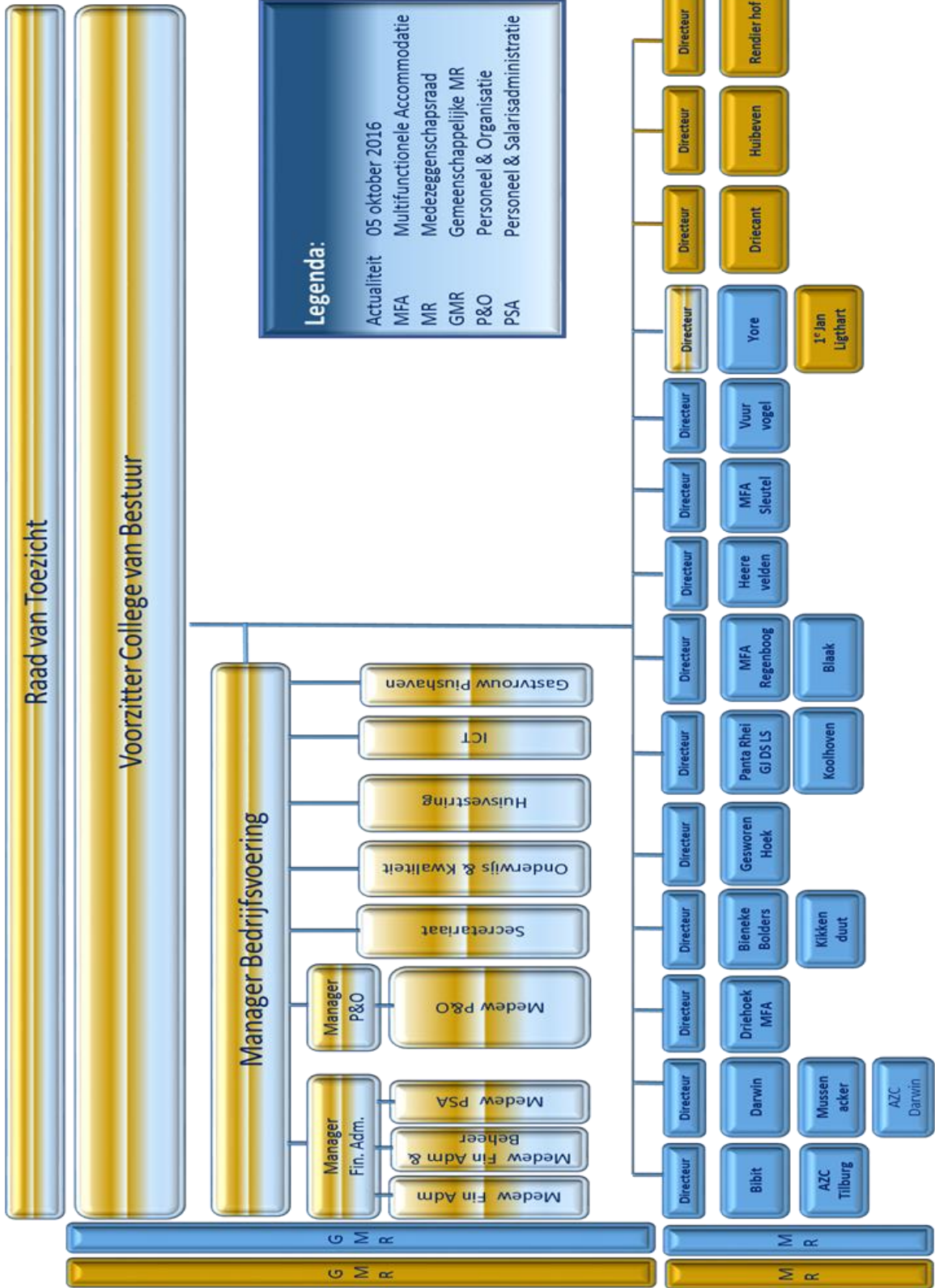
✓ *Personele Unie*



Vanaf 1 augustus 2016 is de Jan Ligthartgroep Tilburg een bijzondere samenwerking aangegaan met Stichting Opmaat. Het doel is intensief samenwerken op de meest efficiënte wijze. De missie en visie is geharmoniseerd. De beide Stichtingen blijven aparte juridische entiteiten en maken haar eigen verslagen, maar gebruiken wel elkaars krachten. Via detacheringen worden combinatiefuncties ingevuld waar mogelijk. Tot 1 januari 2017 is het administratiekantoor Vizyr de partner van de Jan Ligthartgroep Tilburg. Vanaf 2017 neemt het Servicebureau die gehele taak op zich en werkt voor beiden. Ook in de aansturing zijn gemeenschappelijke rollen te zien. De samenwerking met ONS onderwijsbureau (voormalig failliete Vizyr) blijft om kwetsbaarheid op het primaire proces op te kunnen vangen, maar dan in zeer afgeslankte vorm.

Op de volgende pagina staat een overzicht dat in kleuren laat zien hoe dit gestalte is gegeven:

- de **goudkleurige** scholen zijn de Jan Ligthart scholen;
- de **blauwe** scholen de Opmaat scholen.
- De **combinatie** kleur laat zien wie waarvoor werkzaam is.



3. Jan Ligthartscholen

Gemeente Tilburg

08CP

Jan Ligthartschool Rendierhof

Prof. Verbernelaan 5
5037 AD Tilburg
Tel.: 013 – 4670809

Directeur:
Dhr. J.P. v.d. Horst

23DW

Jan Ligthartschool Huibeven

Glimmenstraat 7
5043 MZ Tilburg
Tel.: 013-5702230

Directeur:
Tot 31.07.2016:
Dhr. H. Thönissen
Vanaf 01.08.2016:
Mevr. B. Rombouts a.i.

27CC

Jan Ligthartschool Driecant

Dalemdreef 25
5035 LZ Tilburg
Tel.: 013- 4557816

Directeur:
Mw. M. van Herk

15DX

Eerste Jan Ligthartschool

Ringbaan Oost 275
5014 GE Tilburg
Tel.: 013- 5423082

Directeur:
Mw. Y. Udo

JLR



JLH



EJL



Bestuurskantoor Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg

Bezoekadres

Piushaven 6,
5017 AN Tilburg

Voorzitter CvB

Dhr. M. Liebregts

Postadres

Postbus 5142,
5004 EC Tilburg

Voorzitter RvT

Dhr. T. van Velzen

Website

<http://www.janligthartgroeptilburg.nl>

4. Onderwijs en kwaliteit

✓ Inleiding:



Tot 1 augustus 2016 is, onder verantwoordelijkheid van de interim bestuurder, de aandacht voor het centrale onderwijsproces en de bijbehorende kwaliteit bij de scholen gelaten.

✓ Monitoring

De kennismakingsgesprekken met de Jan Ligthart scholen zijn gevoerd. Directie, IB-ers en bouwcoördinatoren geven aan:

- Monitoring wordt gezien als een meerwaarde.
- De meerwaarde wordt vooral gezien in "samen weten we meer"; verdieping analyses;
- De tijd die ingeruimd wordt voor monitor moet efficiënt gebruikt worden;
- De eigenheid behouden blijft van manieren van werken (bijv.: analyse, systeem Parnasys ed)

✓ Eindopbrengsten scholen Jan Ligthartgroep Tilburg schooljaar 2015-2016

School		CITO	Herberekende def. score
Jan Ligthartschool Rendierhof	08CP	X	537,1 G
Jan Ligthartschool Huibeven	23DW	X	536,4 G
Jan Ligthartschool Driecant	27CC	X	538,6 G
Eerste Jan Ligthartschool	15DX	X	534,4 G
Stichting JL Groep			100% GOED

✓ Opbrengsten T-Primair

Bij alle besturen, behalve bij Jan Ligthartgroep Tilburg, vielen de eindopbrengsten tegen.

Bestuur	Aantal scholen	Centrale eindtoets	Iep	Route 8	voldoende /goed	ingecalculeerd Voldoende/goed
JLG	4	100%	0%	0%	100%	100%
Tangent	16	69%	25%	6%	56%	88%
Skotzo	5	80%	20%	0%	60%	80%
Xpect	20	35%	5%	60%	85%	95%
Opmaat	15	73%	20%	7%	73%	76%

Voorzichtige conclusie T-Primair

Route 8:

- Opbrengsten: scholen met meer dan 15% gewogen leerlingen beter met route 8
- Adaptief
- Kinderen ervaren het als prettig
- Heldere en duidelijke rapportage

lep:

- Opbrengsten: geen conclusies mogelijk
- Opbouwend in moeilijkheidsgraad
- Kinderen ervaren het als prettig: in boekje schrijven, overzichtelijk, in kleur
- Helder en duidelijke rapportage

Centrale eindtoets (cito)

- Opbrengsten: op of onder verwachting: onder verwachting is ook flink onder verwachting
- Niveautoetsen
- Kinderen kennen manier van toetsen.

✓ *Klachten*

Het afgelopen jaar zijn er geen klachten binnengekomen op het Bestuurskantoor. Er is voldoende openheid om dit te melden maar alles is binnen normale proporties opgelost binnen de eigen school.

5. Personeel

✓ *Vervangingsbeleid*

De beleidsnotitie Vervangingsbeleid is naar aanleiding van vragen en opmerkingen vanuit het directieoverleg en de GMR aangepast en opnieuw voorgelegd aan de GMR ter instemming. *(In januari 2017 is dit gerealiseerd.)*

✓ *RTC*

Er is veel overleg geweest met het werkveld en het RTC Midden Brabant om met name operationele zaken beter op elkaar af te stemmen. Met de vervangers van de vaste schil van de Jan Ligthartgroep Tilburg is een evaluatiegesprek gevoerd. De ervaringen waren positief. Binnen het directieoverleg zullen nog nadere afspraken gemaakt moeten worden over de kort- en langdurige vervangingen van de vaste invallers binnen de gezamenlijke vaste schil. In het kader van creatief omgaan met vervangingen is in december voor directeuren een training verzuimbegeleiding en een workshop inspiratie vervangingen georganiseerd.

✓ *Personeel binnen de Personele Unie*

De Personele Unie krijgt door veelvuldig onderling overleg steeds meer vorm. Binnen het personeelsbeleid worden zaken goed op elkaar afgestemd en er wordt gebruik gemaakt van elkaars expertise. Er wordt voortdurend gewerkt aan het stroomlijnen van documenten en procedures.

✓ *Basismodel / Overlegmodel*

Op 28 november is er tijdens een GMR-vergadering informatie gegeven over het hanteren van het basismodel en overlegmodel. Het bestuur heeft op 21 december een voorstel gedaan aan de PGMR, ter instemming, om met ingang van 1 augustus 2017 het overlegmodel voor taakbeleid in te voeren. Voorlopig blijft het basismodel van kracht.

✓ *Funciemix*

De funciemix biedt leerkrachten een loopbaanperspectief: leerkrachten in salarisschaal LA krijgen de mogelijkheid om door te stromen naar een LB functie. Hierbij worden diverse kwaliteitscriteria als uitgangspunt genomen. Binnen de Jan Ligthartgroep Tilburg is summier beleid t.a.v. de funciemix geformuleerd. Met de GMR is de afspraak gemaakt om dit verder te concretiseren.

Daartoe wordt een beleidsnotitie opgesteld en ter instemming voorgelegd aan de GMR.
 (In januari 2017 is dit gerealiseerd.)

Per 01-12-2016 zijn de volgende percentages bereikt:

	LA	LB	Totaal	LA %	LB %
08CP	22,88	9,54	32,42	71%	29%
15DX	5,54	4,00	9,54	58%	42%
23DW	11,25	7,91	19,17	59%	41%
27CC	9,12	11,09	20,20	45%	55%
Totaal	48,79	32,54	81,33	60%	40%

*Op bestuursniveau is hierbij aan de norm van 40% voldaan.

✓ *RI&E risico-inventarisatie evaluatie*

Bij de RI&E-toets wordt de kwaliteit van de RI&E beoordeeld. Hierbij wordt onderzocht op welke wijze de RI&E tot stand is gekomen, of alle risico's onderkend zijn en of is voldaan aan de specifieke nadere RI&E-verplichtingen. Het uiteindelijke doel is om na te gaan of de Arbodienst de RI&E en het Plan van Aanpak als positief kunnen beoordelen. Een en ander overeenkomstig de wettelijke bepalingen. Met de gebruikers van de RI&E op de scholen zijn afspraken gemaakt over procedure en werkwijze. Vanuit de Arbo Unie wordt door een contactpersoon de voortgang gemonitord.

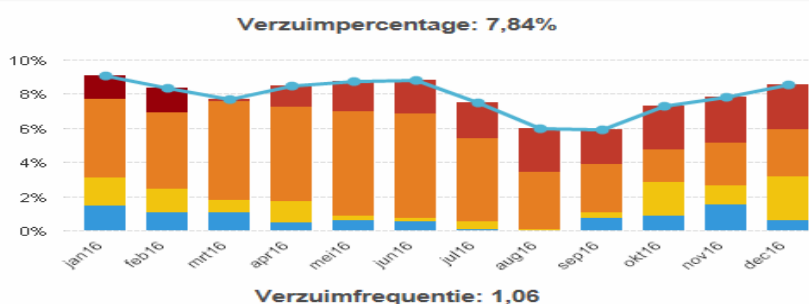
✓ *Veiligheidsplan*

Binnen de werkgroep Veiligheid is besproken hoe we de Arbowetgeving, Sociale Veiligheid en Wet Privacybescherming kunnen monitoren en borgen. De inspectie gaat immers strakker toezien op de wettelijke kaders hiervan. Momenteel wordt een digitaal instrument (DVVS) bekeken op inhoud, bruikbaarheid en haalbaarheid. Dit instrument is een actief bewakings- en communicatiemiddel dat overzicht geeft op sociale en fysieke veiligheidsrisico's, incidenten en maatregelen. Tevens is de werkgroep zich aan het oriënteren op een training preventiemedewerker.

✓ *ERD (Eigen Risico Dragerschap)*

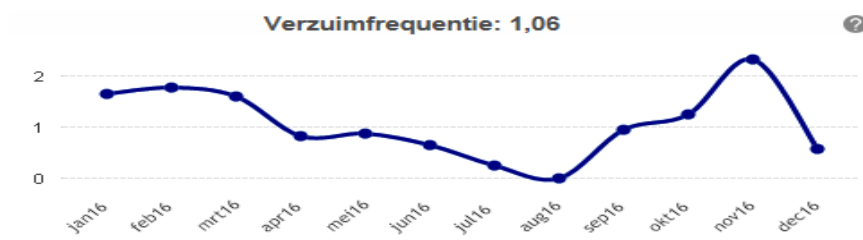
In november is er een oriënterend gesprek geweest met vertegenwoordigers van het Vervangingsfonds. Naar aanleiding van dit gesprek is afgesproken om voor de Jan Ligthartgroep Tilburg een nulmeting te gaan uitvoeren, deze te gaan analyseren en op basis hiervan een advies uit te brengen.

✓ *Verzuim 2016*



Met een gemiddeld verzuim van 7,84% is het relatief hoog. Het traditionele beeld voor de grote vakantie (stijging) en erna is hier duidelijk herkenbaar. Zoals ook in de volgende tabel te zien is, komt het neer op frequent verzuim waarvoor speciale aandacht nodig is. Hier zal meer energie op gezet worden en goed verzuimbeleid bij ontwikkeld worden.

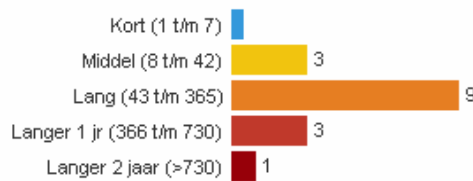
Het beleid van Opmaat kan hierbij van grote toegevoegde waarde zijn.



De frequentie van 1,06 lijkt acceptabel, maar de pieken ver boven de 2 zijn verontrustend. Ook hier zal extra aandacht aan besteed worden om te achterhalen wat in preventieve zin gedaan kan worden.

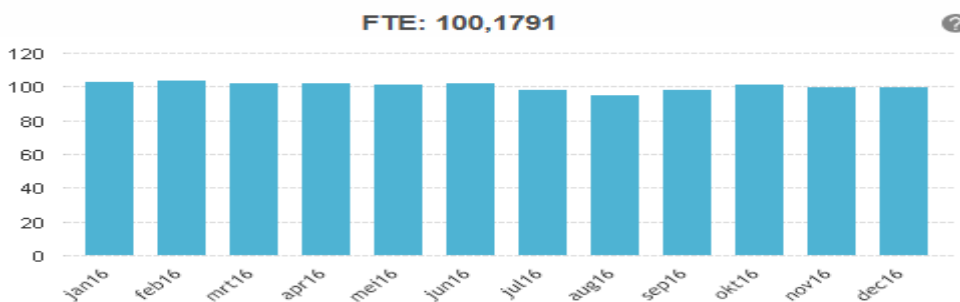
Actueel afwezig

Ziek: 16
Zwangerschap: 0

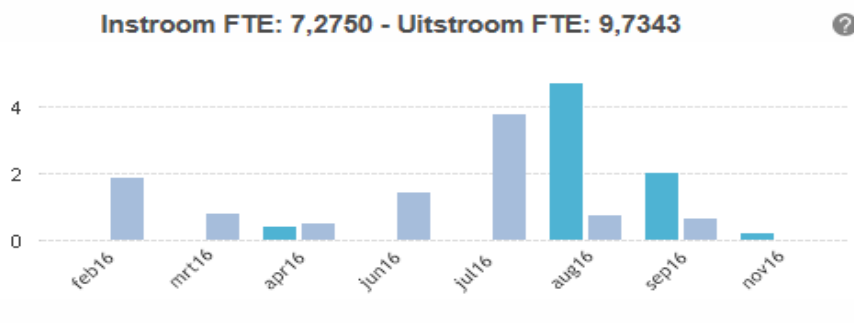


Er waren op deze peildatum geen zwangerschappen. Het verzuim zit vooral op middellang verzuim. Het extra lang verzuim is vaak niet beïnvloedbaar maar dient ook goed gemonitord te worden.

✓ *Formatie ontwikkeling*



De formatie daalt licht. Belangrijk is om de formatie goed te volgen zodat deze gelijke tred houdt met de leerlingen aantallen.



✓ *HRM overleg*

Binnen T-Primair wordt periodiek overleg gepleegd met HRM-ers van de verschillende besturen. Onderwerpen die het afgelopen kwartaal aan de orde zijn geweest zijn: ontwikkelingen RTC, Arbo

Unie (verzuim-analyse, management info), kennismaking nieuwe directeur T-Primair, detacheringen Plein 013, Ontwikkelacademie, Duurzame Inzetbaarheid, Lerarenregister.

✓ *Ondersteuning Vos/ABB*

Vanaf oktober 2016 heeft de Jan Ligthartgroep Tilburg tijdens een "proefabonnement" gebruik kunnen maken van de ondersteuning van Vos/ABB (besturenorganisatie). De ervaringen zijn erg positief. Op de ingebrachte casussen werd snel en adequaat gereageerd. Vanaf 1 januari 2017 zijn we officieel bij deze organisatie aangesloten.

✓ *Reguliere P&O activiteiten*

De reguliere P&O activiteiten zijn in het 4e kwartaal uitgevoerd: verzuimmanagement, re-integratietrajecten, monitoring RTC, beleidsontwikkeling, ontslagprocedures, vergoedingsverzoeken etc.

6. ICT

✓ *Ontwikkelingen*

De ontwikkelingen op het gebied van ICT blijven elkaar in hoog tempo opvolgen. De scholen maken hierin wel bewuste keuzes om niet met iedere nieuwe ontwikkeling mee te gaan. Het is echter ook nog steeds moeilijk om te bepalen welke keuzes dan wel gemaakt worden. Het model 4 in Balans en de 21^e eeuwse vaardigheden dienen echt ten grondslag te liggen aan de keuzes die men maakt binnen onderwijs & ICT. We zien nog steeds te vaak dat keuzes gemaakt worden vanuit de pijler infrastructuur. Daarna gaat men pas bekijken wat men ermee gaat doen, welke deskundigheid men nodig heeft en welke visie op onderwijs daaraan te grondslag ligt. Hierdoor wordt hardware niet altijd op de juiste manier ingezet en staan computers nog te vaak uit.



Het blijft dus een voortdurend aandachtspunt om ICT op de juiste manier in te zetten in het onderwijs.



✓ *Beslissingsdocument ICT*

In 2016 is er een beslissingsdocument ICT geschreven om te bekijken welke partijen en keuzes er binnen beide stichtingen gemaakt zijn. Vanuit dit beslissingsdocument hebben er kennismakingsgesprekken plaats gevonden met de vier directeuren van de stichting en hun ICT-ers. We hebben hierin de gemaakte keuzes in het document toegelicht en van daaruit zijn er keuzes gemaakt over welke richting we in willen slaan met de gezamenlijke scholen.

Er is voor de diverse domeinen binnen ICT hardware en infrastructuur gekeken naar de lopende contracten van de diverse scholen. Deze contracten willen we meer samenvoegen in schaalvergroting en vervolgens daar een kostenbesparing op binnenhalen. Voor sommige contracten kan dit op korte termijn, waar andere nog een wat langere termijn lopen.

Er is de keuze gemaakt om te blijven werken met het eigen leerlingadministratiepakket, omdat dit goed bevalt in de huidige vorm.

7. Financiën, huisvesting, beheer



De Jan Ligthartgroep Tilburg is een kleine Stichting met vier scholen die financieel sterk van elkaar verschillen. Dit bepaalt ook de mogelijkheden voor iedere school om de opdracht goed uit te kunnen voeren. De integrale rentabiliteit is net voldoende om ook de bestemde reserves in stand te kunnen houden. Vanaf augustus 2016 is de Jan Ligthartgroep Tilburg in de Personele Unie met Stichting Opmaat gestapt om samen sterker te worden. Financieel voor de Jan Ligthartgroep Tilburg betekent dit een forse lastenverlichting als het gaat om onder andere de volgende onderwerpen:

- Een gemeenschappelijke Raad van Toezicht
- Een gemeenschappelijke bestuurder
- Een gemeenschappelijk servicebureau wat fiscaal vrij ondersteunt
- Gezamenlijke aanbestedingstrajecten
- Gezamenlijke inkoop.

De kosten kunnen gedeeld of bespaard worden. Hierdoor ontstaat er vanaf 2016 een verbeterde rentabiliteit.

✓ *Beleidsdoelen en financiële positie*

Het financiële beleid is gericht op continuïteit van de Stichting. De Stichting wil minimaal voldoen aan de financiële kengetallen die hiervoor een goede handreiking zijn.

Kapitalisatie factor:

Wordt het geogde geld voldoende ingezet ten behoeve van het onderwijs doel en niet onnodig gespaard.

Jaar	Stichting	Norm
2012	33,3	< 35,0
2013	33,2	< 35,0
2014	31,3	< 35,0
2015	29,1	< 35,0
2016	33,1	< 35,0

Solvabiliteit 1 :

Is het vermogen van de stichting voldoende om tegenvallers op te kunnen vangen.

Jaar	Stichting	Norm
2012	47,7	> 20,0
2013	51,5	> 20,0
2014	43,7	> 20,0
2015	37,8	> 20,0
2016	34,1	> 20,0

Solvabiliteit 2:

Is het vermogen inclusief voorzieningen van de stichting voldoende om tegenvallers op te kunnen vangen.

Jaar	Stichting	Norm
2012	62,8	50,0
2013	70,2	50,0
2014	67,2	50,0
2015	63,5	50,0
2016	60,6	50,0

Conclusie financiële kengetallen vermogen:

Gebaseerd op de financiële kengetallen kan gesteld worden dat er sprake is van gezonde financiële vermogenssituatie. Balanswaarde voor reserves en voorzieningen is gegroeid in 2016. De resultaten wijken niet bijzonder veel af van de norm. De stichting is in staat om mogelijke tegenvallers / risico's op midden lange op te kunnen vangen . Er is geen sprake van onnodig oppotten van reserves.

Liquiditeit:

Zijn er op korte termijn voldoende middelen beschikbaar om aan de lopende verplichtingen te kunnen voldoen.

Jaar	Stichting	Norm
2012	1.39	1.20
2013	1.95	1.20
2014	1.83	1.20
2015	1.57	1.20
2016	1.73	1.20

Rentabiliteit:

Blijft er voldoende over om reserves op peil te kunnen houden.

Jaar	Stichting	Norm
2012	- 2,03	0,0 / 4,0
2013	1,67	0,0 / 4,0
2014	- 3,68	0,0 / 4,0
2015	- 2,42	0,0 / 4,0
2016	0,10	0,0 / 4,0

Conclusie financiële kengetallen kortlopend kapitaal:

Gebaseerd op de resultaten van de financiële kengetallen voor de korte termijn, is de conclusie dat de stichting voldoende geld beschikbaar heeft om aan de betalingsverplichtingen te kunnen voldoen. De liquiditeit is verbeterd. De rentabiliteit is licht positief, waar een negatieve rentabiliteit van 0,24% is begroot. Om enig jaar een negatieve rentabiliteit te scoren is niet direct verontrustend. De situatie wordt echt precair als de rentabiliteit scores structureel negatief zijn en tevens naar verwachting negatief blijven in de toekomst. Dan blijf je interen op reserves en voorzieningen en is het risicovol.

De PO raad adviseert, dat gemiddelde rentabiliteit berekend over de afgelopen jaren, dient uit te komen tussen 0% en 4%. Voor de stichting is de gemiddelde score over de laatste vier jaren - 1%. Door de samenwerking met Stichting Opmaat zijn er reeds acties in gang gezet. Aanvullende actie is niet direct noodzakelijk, waakzaamheid blijft geboden. Zie ook de continuïteitsparagraaf en onderstaande overzichten.

✓ De balansontwikkeling per 31-12-2016 en realisatie 2015 in absolute waarde en per leerling

Activa	2016	2015	verschil		p leerling	p leerling
Materiële vaste activa	€ 851.420	€ 1.020.421	€ -169.001	-17%	€ 532	€ 618
					€ -	€ -
Vlottende activa					€ -	€ -
Vorderingen	€ 497.005	€ 539.416	€ -42.411	-8%	€ 310	€ 327
Liquide middelen	€ 1.338.100	€ 841.189	€ 496.911	59%	€ 836	€ 509
Totaal vlottende activa	€ 1.835.105	€ 1.380.605	€ 454.500	33%	€ 1.146	€ 836
Totaal activa	€ 2.686.525	€ 2.401.026	€ 285.499	12%	€ 1.678	€ 1.453
Eigen vermogen						
Algemene reserve	€ 729.252	€ 660.644	€ 68.608	10%	€ 455	€ 400
Bestemmingsreserves publiek	€ 91.198	€ 182.390	€ -91.192	-50%	€ 57	€ 110
Bestemmingsreserves privaat	€ 95.607	€ 65.211	€ 30.396	47%	€ 60	€ 39
Totaal eigen vermogen	€ 916.057	€ 908.245	€ 7.812	1%	€ 572	€ 550
Voorzieningen						
Onderhoudsvoorziening	€ 614.085	€ 497.913	€ 116.172	23%	€ 384	€ 301
Personele voorziening jubilea	€ 96.894	€ 117.264	€ -20.370	-17%	€ 61	€ 71
Totaal voorzieningen	€ 710.979	€ 615.177	€ 95.802	16%	€ 444	€ 372
Kortlopende schulden	€ 1.059.489	€ 877.604	€ 181.885	21%	€ 662	€ 531
Totaal passiva	€ 2.686.525	€ 2.401.026	€ 285.499	12%	€ 1.678	€ 1.453

De totale balanswaarde is gestegen van € 2,4 naar € 2,7 mln. Gebaseerd op 1.601 leerlingen per 1 oktober 2016 en 1.652 per 1 oktober 2015, is dit per leerling een groei van € 1.453 naar € 1.678.

✓ Analyse 2016 t.o.v. begroting en 2015

	Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
Baten			
(Rijks)bijdragen OCW	7.868.659	7.806.649	7.811.016
Overige overheidsbijdragen	28.964	31.500	29.785
Overige baten	<u>214.904</u>	<u>152.064</u>	<u>394.391</u>
Totaal baten	8.112.527	7.990.213	8.235.192
Lasten			
Personele lasten	6.279.552	6.312.917	6.813.000
Afschrijvingen	264.697	284.636	257.992
Huisvestingslasten	629.971	548.400	611.853
Overige lasten	714.748	658.550	438.674
Leermiddelen	<u>218.278</u>	<u>209.750</u>	<u>319.568</u>
Totaal lasten	8.107.246	8.014.253	8.441.087
Saldo baten en lasten	5.281	-24.040	-205.895
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	3.330	5.000	7.277
Financiële lasten	799	0	787
Totaal financiële baten en lasten	2.531	5.000	6.490
Resultaat baten en lasten	<u>7.812</u>	<u>-19.040</u>	<u>-199.405</u>

De stichting realiseert een positief resultaat van € 7.812. Een resultaat dat gunstiger is dan begroot. Veroorzaakt door hogere baten maar ook het terugdringen van het lastenniveau.

Verhouding tussen baten en lasten:

St. Jan Ligthartgroep Tilburg	2016	2016	2015
	realisatie	begroting	realisatie
baten : lasten	100,1 %	99,7 %	97,6 %

De beleidsvoering slaagt er in om baten en lasten beter in balans te krijgen. De samenwerking / bijsturing heeft vruchten afgeworpen. Een gunstige ontwikkeling.

Financiële beschouwing baten:

Bij opmaak van de begroting 2016 is het standpunt gekozen dat subsidies waarvan het voortbestaan onzeker was, terughoudend in de begroting worden opgenomen (voorzichtigheidsprincipe).

Voor de begroting is de bekostiging van het Ministerie van OC&W van 26 okt. 2015 leidend geweest. Doordat bij opmaak van de begroting de uitwerking van de diverse akkoorden nog onduidelijk waren, is een aanname gemaakt. Toename van de personele bekostiging van € 10 per leerling.

De realisatie is gunstiger uitgevallen. Dit komt met name tot uitdrukking bij de bijdragen voor Personeel, Personeel & Arbeid en Prestatieboxgelden. Daarnaast een groeibekostiging voor personeel en materieel. Rijksbijdragen Samenwerkingsverband zijn € 10.000 hoger dan vorig jaar en € 10.000 lager dan begroot in 2016. Bij de overige baten zijn er meer inkomsten van projecten en huur. Verder zijn de private gelden van ouders meer dan begroot.

Financiële beschouwing personele lasten:

De totale lasten worden voor 77,5% gevormd door de personele lasten. In 2015 bedroeg dit aandeel 80,7%. Door de samenwerking met Stichting Opmaat, in combinatie met strakke sturing zijn de personele lasten gedaald ten opzichte van begroting en vorig jaar.

Door het hoge ziekteverzuim is het aantal FTE (100) meer dan begroot, maar gedaald in vergelijking tot vorig jaar (102 FTE). Uitkeringen voor vervanging zijn niet begroot. Bovendien is een voordeel ontstaan doordat er meer uitgekeerd wordt door het VF dan de kosten van de vervangers. Er wordt vergoed op basis van norm-vergoedingen en er zijn duurdere zieken vervangen door goedkopere invallers.

Er zijn in 2016 aan drie personeelsleden ontslagvergoedingen betaald.

Naast hoeveelheidsverschillen in formatie, worden er prijsverschillen veroorzaakt door premie aanpassing bij het Vervangingsfonds.

Premiepercentages:

Doelgroep	01/08/2015	01/01/2016	01/08/2016
Regulier Vf verplicht	6,00%	6,68%	6,18%
Regulier Vf vrijwillig	6,00%	6,68%	6,18%
Volledig ERD	0,21%	0,28%	0,27%

De begroting 2016 is uitgegaan van 6% premie. Bovendien was er door de aangekondigde modernisering bij het VVF eerder een verdere premiedaling verwacht dan de premiestijging.

Loonkostenontwikkeling:

Op 27 april 2016 is het onderhandelaarsakkoord voor een cao voor het primair onderwijs 2016 - 2017 afgesloten. Dit akkoord geeft uitvoering aan het loonruimteakkoord, de wet werk en zekerheid (WWZ) en het sociaal akkoord. Hoofdpunten van het akkoord zijn:

- M.i.v. 1 juli 2016 een structurele salarisverhoging van 3,8%.
- Voor de periode van 1 januari tot en met juni 2016 ontvangen werknemers een eenmalige uitkering die correspondeert met een loonsverhoging van 3,8% vanaf 1 januari 2016.
- Op 1 april 2017 krijgen de werknemers een eenmalige uitkering (naar rato) van 500 euro.
- De aangepaste salaristabellen met 1,25% loonsverhoging worden opgenomen in de cao.
- Hiermee bedraagt de totale structurele loonsverhoging in 2015 en 2016 5,05%.

Bij opmaak van de begroting voor 2016 was nog niet duidelijk wanneer alles exact verwerkt zou worden in salaristabellen en hoe de vrijval pensioenpremie gestalte zou krijgen.

Als uitgangspunt in de loonkosten begroting 2016 is rekening gehouden met additionele onderstaande verhoging van 3,65%.

- structurele loonsverhoging 2015 á 1,25%,
- structurele loonsverhoging 2016 á 1,60%,
- vrijval ABP 2015 á 0,80%.

Daarnaast is bij opmaak van de begroting het advies van de PO-raad gevolgd dat deze totale loonsverhoging van 5,05% aanvullend gedekt zou worden door een toekomstige vrijval premie ABP van 1,4% per 1 jan. 2016. Voor de totale dekking van het loonruimteakkoord zou dit betekenen dat uiteindelijk 0,18% van de 5,05% voor rekening van bevoegd gezag komt.

Terugkijkend over realisatie 2016, kan gesteld worden dat de verwachte vrijval van de ABP premie tegenviel. Dit wordt veroorzaakt doordat het ABP in januari 2016 besloot om per 1 april 2016 een premieopslag van 1% te gaan heffen. Hiermee kwamen in eerste instantie de afspraken van het loonruimteakkoord inzake loonsverhoging in gevaar. In tweede instantie heeft het kabinet besloten om deze stijging te compenseren. Er is derhalve sprake van prijsverschillen in realisatie, maar in beperkte mate.

Bij de overige personele lasten beïnvloeden de afrekening van projecten de exploitatie. Deze zijn dikwijls niet begroot bij baten en lasten. Kosten voor kantine, nascholing en arbobeleid variëren weinig t.o.v. begroting en vorig jaar. Positieve afwijking is de vrijval van een stukje van de voorziening jubilea. Door de nieuwe berekeningsmethodiek is een bedrag van €20.000 ten gunste van het resultaat gebracht.

Verhouding personele lasten : rijksbijdragen

Stg Jan Ligthartgroep Tilburg	2016 realisatie	2016 begroting	2015 realisatie
Personele last: rijksbijdragen	79,8%	80,9%	87,2%

Het kengetal personeelslasten t.o.v. rijksbijdragen wordt door de Inspectie gehanteerd om te oordelen of de continuïteit van de stichting niet in gevaar is. Als norm is het plafond bepaald op 95%.

Financiële beschouwing materiële lasten:

Door de conversie van het administratie systeem Exact naar AFAS en de overstap naar de Opmaat boekingsgangen, zijn sommige individuele posten anders gerubriceerd. Hierdoor wordt de vergelijking met de begroting en de realisatie 2015 enigszins bemoeilijkt.

De begroting wordt als taakstellend beschouwd. Het service bureau ondersteunt de strakke sturing en dit werpt zijn vruchten af.

De totale materiële lasten zijn weliswaar ruim € 125.000 (7%) hoger dan begroot. Dit is echter goed verklaarbaar.

De huisvestingslasten overschrijden de begroting met 15%. Omdat het proces van gebouwenbeheer wordt overgenomen door Opmaat in 2017 is, met de MOP's als basis, een extra dotatie aan de voorziening voor onderhoud noodzakelijk geacht van € 84.750. De huur van 27CC blijft achter bij de begroting en is € 15.000 lager dan begroot. Ook energie is lager dan begroot door een teruggave bij de eindafrekeningen. Daartegenover staat dat de schoonmaakkosten wat hoger uitvallen dan begroot.

De overige lasten zijn 9% hoger dan begroot. Het materiële deel van de niet begrote projecten is daar deels een oorzaak van. De administratie/ accountantskosten zijn hoger dan begroot en hoger in vergelijking met vorig jaar.

Enerzijds zijn de kosten te laag begroot omdat er niet voldoende rekening is gehouden met de accountantskosten en anderzijds zijn er niet begrote kosten geweest vanwege de conversie naar AFAS, de implementatie van Insite en het in overeenstemming brengen met de boekhouding van Opmaat.

Leermiddelen eindigen 4% boven begroting. Opvallend is daar dat de reprocosten hoger zijn dan begroot.

Ten opzichte van 2015 is er sprake van een verschuiving tussen de leermiddelen en de overige lasten. Voornamelijk de reprocosten waren anders gerubriceerd.

Het investeringsniveau van € 95.696 blijft in 2016 achter bij de begroting van € 271.400. Hier zijn keuzes gemaakt en dit heeft effect op de afschrijvingskosten die 7% lager zijn. In 2017 zal dit door Opmaat strak gevolgd worden. Gebleken is dat de afgelopen jaren te weinig is geïnvesteerd en er zal een inhaalslag plaatsvinden in de komende jaren.

✓ *Samenwerking met partners*

Samenwerken is cruciaal. Kennis en informatie delen, krachten bundelen. Deelnemen in het boven bestuurlijke Tilburgse overleg T-Primair. Vanaf de start met de Personele Unie wordt gezamenlijk, namens de twee Stichtingen deelgenomen aan overleggen wat efficiëntie oplevert. Te denken aan regionale bijeenkomsten, het OOGO overleg met de Gemeente, huisvestingsbijeenkomsten. Vanaf 2016 wordt ook deelgenomen aan het Regionaal Transfer Centre; hét podium waar flexibiliteit van de inzet personeel met elkaar gedeeld wordt.

✓ *Administratieve Organisatie & Interne Controle (AOIC)*

De Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg beschikt niet over een eigen handboek AOIC. Vanaf augustus 2016 is de Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg met Stichting Opmaat verbonden in de Personele Unie en maken gebruik van elkaars Serviceorganisatie. Het handboek is daarmee van toepassing op beide stichtingen. Waar 'Opmaat' staat, mag ook 'Jan Ligthart' worden gelezen. De AOIC beschrijft de organisatie, PDCA, de processen, de procuratie en de functies.

✓ *Aanbestedingen*

Vanaf het samengaan in de Personele Unie, wordt gezamenlijk opgetrokken in het inkoopproces inclusief de aanbesteding. In 2016 is gestart met de Onderwijs Leer Middelen wat begin 2017 is afgerond. De toekomstige aanbestedingen zullen volgens het inkoopbeleid van Opmaat verlopen.

✓ *Huisvesting*

Er wordt gebruik gemaakt van het MOP van Ons Onderwijsbureau (2013) waarvoor ook steeds de reserveringen zijn gedaan. Vanaf 2017 wordt het beheer overgenomen en in hetzelfde stramien gebracht als bij Opmaat. Er zal een nieuwe scholenschouw plaatsvinden en een bijgesteld plan. Op basis daarvan zullen ook de toekomstige voorzieningen worden beoordeeld of die voldoende zijn om het plan tot uitvoer te kunnen brengen. Drie scholen zijn juridisch eigendom van de Stichting. Het vierde pand (JL Driecant) is een gemeenschappelijk in gebruik zijnde pand wat beheerd wordt door de Gemeente.

Op de daken van de eigen panden liggen zonnepanelen. De Eerste Jan Ligthartschool was de eerste school met panelen; de andere scholen hebben meegedaan in het integrale programma van Stichting Moed voor alle Tilburgse scholen.

✓ *Treasurystatuut*

Het statuut voor de Personele Unie is opgesteld op 02-11-2016, beoordeeld door de accountant op 24-10-2016 en goedgekeurd door de RvT op 13-02-2017. Hiermee is op een verantwoorde wijze beschreven hoe de organisatie zich houdt aan het sturen, beheersen, verantwoorden en toezicht houden op de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's.

8. Risico management



✓ *Algemeen:*

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg is een professionele organisatie die zich bewust wil zijn van de lopende risico's in de organisatie. Daar waar risico's groot zijn, moeten mitigerende maatregelen worden ingezet. In 2015 is een uitgebreide risico management rapportage opgezet vanuit kans x effect wat vervolgens vertaald is in euro 's. De conclusie van die uitvoering opzet was dat de Stichting financieel gezond is maar zorg heeft voor de toekomstige rentabiliteit.

Een dusdanig uitvoering opzet is niet te onderhouden gezien de enorme arbeids-intensiviteit, zodat er gezocht wordt naar een eenvoudiger wijze om de risico's en bijbehorende maatregelen afdoende in beeld te krijgen. Daarom wordt er aangesloten bij het risicobeleid van de partner in de Personele Unie, Stichting Opmaat. Deze hanteert een eigen vorm en een bijbehorende beleidsafspraken die ook aansluit bij het besturingsdashboard om zo actueel mogelijk te blijven.

Risicomanagement is het continue proces van opstellen en analyseren van risico's binnen een organisatie en vervolgens het ontwerpen en implementeren van maatregelen om de kans van optreden van deze risico's te verminderen.

Volgens de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving is het verplicht om verantwoording af te leggen over het gevoerde beleid ten aanzien van risicomanagement. In overeenstemming met de Code Goed Bestuur dient het College van Bestuur in het jaarverslag te kunnen verklaren dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen adequaat en effectief zijn.

✓ *Doel risicomanagement*

Risicomanagement houdt in dat voortdurend aandacht wordt besteed aan een aantal aspecten:

- Continue risico's inventariseren en beheersen.
- Risicobewustzijn creëren.
- Proactief met risico's omgaan in plaats van reactief.
- Bewust met risico's omgaan en bijbehorende beheersmaatregelen afwegen.

✓ *Stappen binnen risicomanagement*

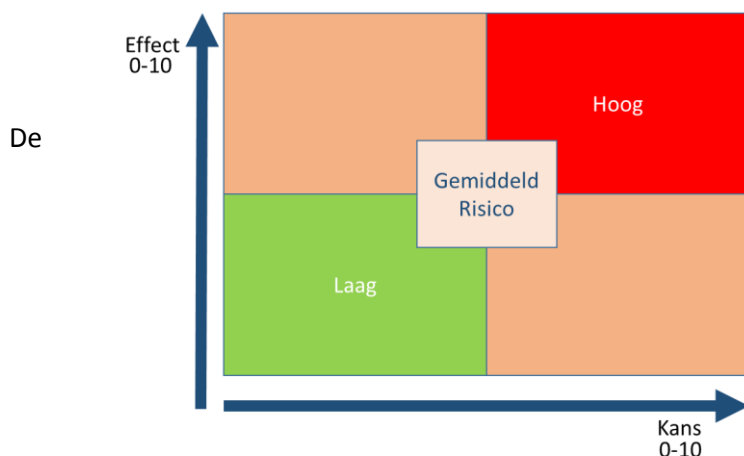
Stap 1: uitvoeren integrale risicoanalyse: door alle beleidsmedewerkers en leidinggevenden

Stap 2: vaststellen van beheersmaatregelen: beoordeling door manager BV en VCvB

- Stap 3: implementeren van beheers-maatregelen: verantwoordelijkheid beleidsmedewerkers
Stap 4: Evalueren van beheersmaatregelen: 2x per jaar hertoetsen
Stap 5: uitvoeren update van de risicoanalyse: volgend op stap 4 de bijstelling.

✓ *Het instrument*

Stichting Opmaat gebruikt een eigen opgesteld instrument. De basis is het "Montgomery" model, van kans en effect;



- **kans:** de mate waarin het risico zich kan voordoen.
 - **effect:** de mate waarin het effect optreedt.
- factor die hieruit ontstaat, geeft in het kwadrant onderstaand beeld:

- **Laag risico:** accepteren, maatregelen zijn niet nodig.
- **Gemiddeld risico:** maatregelen zijn nodig!
- **Hoog risico:** aanvullende maatregelen zijn nodig.

✓ *De monitor*

De risicomonitor kent de volgende velden:

- Omschrijving:** benoemen van het risico wat kan voorkomen.
- Kans:** op een schaal van 1-10 aangeven hoe groot dat de kans is dat het voorkomt.
- Effect:** op een schaal van 1-10 aangeven hoe groot de kans is dat het voorkomt
- Resultaat:** dit wordt automatisch getoond met bijpassende kleur.
- Maatregel:** beschrijf kort welke maatregel genomen moet worden of is genomen
- Extra maatregel:** bij hoog risico (rood) is een extra maatregel nodig.

Een voorbeeld van de monitor:

Geactualiseerd: 29-03-2017						
RISICOMONITOR Ligthartgroep		Jan			Zie ook Dashboard voor actuele maatregelen en initiatieven.	Zie ook Dashboard voor actuele maatregelen en initiatieven.
		kans 0-10	effect 0-10	kans x effect		
Omschrijving risico		K	E	R	Genomen maatregel	Aanvullende maatregelen
A Leerlingen						
1	Leerlingenaantal daalt	8	7	56	Directeuren "voorspellen" ontwikkeling en nemen dat op in meerjarenplannen.	Alle scholen zijn in beeld gebracht met kleurcodes. "rode" scholen worden uitgebreid besproken. Strategische keuzes worden gemaakt.
2	Gewichtenregeling neemt toe	5	5	25	De school bepaalt het gewicht van een leerling op basis van opleidingsniveau van de ouders en neemt passende maatregelen	
3	Kinderopvang is niet aanwezig	4	5	20	Stimuleren en samenwerken.	

✓ Samenloop DASHBOARD

Vanaf 2017 is gestart met het nieuwe Dashboard waar alle disciplines in beeld worden gebracht. Risico's genoemd in de monitor zijn grotendeels daar ook terug te vinden evenals de opvolging.

9. Continuïteit paragraaf

Het wordt steeds belangrijker om toekomstgericht te denken over de financiële effecten van het te voeren beleid. Het is niet voor niets vanaf 2013 een verplicht onderdeel geworden van de verslaglegging.

Doel van de Stichting is

- Het geven of doen geven van onderwijs op algemeen bijzondere grondslag en daaraan gerelateerde voorzieningen;
- Het bevorderen van actief burgerschap, maatschappelijke binding en wederzijdse integratie.

Samenwerking

De Stichting heeft baat bij een goede samenwerking. Zowel op bestuurlijk niveau als op uitvoeringsniveau wordt veel energie gestoken in het samen doen of het samen gaan. In de krimpgebieden wordt veel samengewerkt met andere scholen en toekomstgerichte oplossingen onderzocht. Samen sterker als motto. Maar ook in groei omgevingen worden krachten gebundeld. Besturen trekken meer met elkaar op en delen onderling kennis.

Een specifieke kritische partner is de GMR die vanuit haar verantwoordelijkheid de rol neemt in het realiseren van het centraal gestelde doel. Maar ook de RvT die met algemene maatschappelijke kennis naast de primaire taak ook het klankbord is.

Het elkaar mee nemen in alle veranderen, elkaar erop aanspreken maar bovenal ook vooruithelpen wordt als zeer positief en waardevol ervaren.

Samen met Samenwerkingsverband T-Primair, de overkoepelende organisatie van het Samenwerkingsverband Tilburg Plein 013 en de Gemeente wordt goed locatiebeleid ontwikkeld. Voorspelbare bewegingen op die locatie in de komende jaren geeft zicht op de meest passende oplossingen die samen genomen kunnen worden. Zowel voor de gebouwen als de wijze waarop invulling aan het onderwijs kan worden gegeven.

En dat samenwerken noodzakelijk is, blijkt ook uit de wens en noodzaak om een regionaal transfercentrum (RTC) in te richten met elkaar om vervangingen te kunnen regelen. Dit is in 2016 gerealiseerd.

Beleggen en belenen

Er is afgelopen jaar gesignaleerd dat de stichting vanuit financieel perspectief zwak is en de oplossing in de vorm van de oprichting van de Personele Unie de stichting nodig is. Vanaf augustus 2016 is dit gerealiseerd en op alle gebieden (efficiëntie, effectiviteit, kwaliteit) blijkt dat dit een goede keuze is. Financiële middelen worden zorgvuldig beheerd in overleg met de Treasury commissie. Er worden geen risico posities genomen.

Personeelsverloop

Personeelsverloop naar extern is vrijwel niet aan de orde. Interne mobiliteit wordt uitnodigend aangeboden om flexibiliteit te behouden.

Vervangingsbeleid

Inventaris wordt vervangen als het de economische levensduur heeft bereikt, of zoveel eerder (technisch) en zeker daar waar risico's kunnen ontstaan door gevaarlijke situaties. Speeltoestellen vormen hierin een belangrijke factor: de aanschaf wordt vaak gedaan door sponsoring of oudergelden, het onderhoud pas als blijkt na keuring (jaarlijks) dat dit aan de orde is. Dit willen we voorblijven. De toestellen worden tijdig vervangen bij ernstige slijtage of wanneer er risico's kunnen aandienen.

Personele Unie

In 2016 is de Personele Unie met de Stichting Opmaat een feit geworden. We maken gebruik van elkaars kennis en krachten. Indien er aanleiding is om méér te doen dan enkel samenwerken, zoals de fusie in 2017 tussen de 1e Jan Ligthartschool en Yore (Opmaat), zal die keuze in goed overleg worden gemaakt.

Belastingen

Fiscaal is er in 2016 overeenstemming met de Belastingdienst over het verlenen van service (administratief) aan de Jan Ligthartgroep door het Servicebureau van Opmaat. Hierdoor is samenwerken zonder extra kostenverhoging mogelijk geworden.

(On)voorzien

In 2016 is de Stichting een onderzoek gestart wat het betekent om eigen risico drager te worden ten aanzien van het verzuim. Hiervoor moeten nog een groot aantal stappen gezet worden die in 2017 beslag moeten krijgen.

Vanaf dit jaar zijn ook langdurig zieken opgenomen in de financieel voorzienbare risico's. Daarnaast wordt er steeds meer bekend over de WW-ERD risico's: werkgevers en ex-werknemers moeten zich zichtbaar inspannen om de WW-duur te verkorten. Hiermee gepaard gaande financiële risico's (aansprakelijkheid) zijn (nog) niet financieel voorzien.

✓ *Algemene conclusie continuïteit*

Er is voldoende geanticipeerd op het kunnen garanderen van de financiële continuïteit van het onderwijs. Alert zijn en blijven is geboden. Onderstaand een samenvatting in cijfers.

✓ *Gegevensset*

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
directie	4,60	3,60	3,40	3,40	3,40
onderwijsgevend personeel	75,25	63,25	60,95	59,45	59,45
onderwijsondersteunend personeel	20,51	18,42	17,82	17,82	16,82
FTE totaal	100,36	85,27	82,17	80,67	79,67
totaal aantal leerlingen	1.601	1.569	1.562	1.557	1.557

De meerjarenbegroting 2017 t/m 2020 is op 20 december 2016 door RVT vastgesteld.

Terugkijkend naar de vorige meerjarenbegroting is de voornaamste afwijking het destijds té positieve leerlingaantal en daarmee samenhangende formatie.

Toelichting Staat van baten en lasten

De meerjarenbegroting is opgesteld via het software pakket Cogix. Dit vroeg van de scholen ook een extra inspanning.

Voor de materiële bekostiging is de bekostiging van ministerie v. OC&W van 4 oktober 2016 leidend. Bij de reguliere bekostiging voor Lumpsum, Personeel & Arbeid (P&A), Prestatiebox is de regelgeving gehanteerd van 25 oktober 2016.

De loonkostenbegroting is opgesteld in relatie tot de personele unie op medewerker niveau. Gebaseerd op de afgesloten cao voor het primair onderwijs van april 2016. Denk hier bijvoorbeeld aan de eenmalige uitkering van € 500 per FTE op 1 april 2017. Met medewerkers waarvan bekend is dat ze uitstromen, is rekening gehouden en beoordeeld of herbezetting noodzakelijk is. Ook na 2017 is er sprake van natuurlijke uitstroom.

Meerjarenbegroting realisatie 2016 & begroting 2017 – 2020 (exploitatie)

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg	realisatie 2016	begroting 2017	begroting 2018	begroting 2019	begroting 2020
3. Baten					
3.1 Rijksbijdragen	7.868.659	7.723.136	7.339.463	7.086.642	6.863.490
3.2 Overige overh.bijdragen en -subs.	28.964	30.000	30.000	30.000	30.000
3.3 Coll-, cursus-, les- en examengeld.	-	-	-	-	-
3.4 Baten werk i.o.v. derden	-	-	-	-	-
3.5 Overige baten	214.904	122.340	98.632	78.947	73.047
totaal baten	8.112.527	7.875.476	7.468.095	7.195.589	6.966.537
4. Lasten					
4.1 Personeelslasten	6.279.552	6.493.015	6.041.655	5.920.074	5.839.038
4.2 Afschrijvingen	264.697	275.294	277.436	193.688	200.099
4.3 Huisvestingslasten	629.971	555.300	542.201	515.900	513.350
4.4 Overige lasten	933.026	582.483	565.124	558.345	556.065
totaal lasten	8.107.246	7.906.092	7.426.416	7.188.007	7.108.552
Saldo baten en lasten	5.281	30.616-	41.679	7.582	142.015-
Saldo financiële bedrijfsvoering	2.531	3.500	3.500	3.500	3.500
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	-
Netto resultaat	7.812	27.116-	45.179	11.082	138.515-

✓ *Toelichting op de Balans*

Het bestuur verwacht geen bijzondere ontwikkelingen in de financieringsstructuur.

Er zijn investeringen begroot op de scholen voor de grootte van 2% tot 3% van de baten.

Het strategisch onderhoudsbeleid zal verder aandacht krijgen in 2017. Saldo aan liquide middelen varieert binnen bandbreedte.

Meerjarenbalansrealisatie 2016 en prognose 2017 t/m 2020

De bovenstaande begrote meerjarenexploitatie 2017 t/m 2020 leidt tot de volgende balans met ontwikkeling van kengetallen voor de begroting 2017 t/m 2020.

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg	realisatie 2016	begroting 2017	begroting 2018	begroting 2019	begroting 2020
1. Activa					
1.1 Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-
1.2 Materiële vaste activa	851.420	776.126	698.690	705.002	704.903
1.3 Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Vaste activa	851.420	776.126	698.690	705.002	704.903
1.4 Voorraden	-	-	-	-	-
1.5 Vorderingen	497.005	500.000	500.000	500.000	500.000
1.6 Effecten	-	-	-	-	-
1.7 Liquide middelen	1.338.100	1.294.013	1.399.128	1.386.398	1.230.482
Wlottende activa	1.835.105	1.794.013	1.899.128	1.886.398	1.730.482
Totale Activa	2.686.525	2.570.139	2.597.818	2.591.400	2.435.385

2. Passiva					
2.1 Eigen vermogen	916.057	888.941	934.120	945.202	806.687
<i>waarvan publiek eigen vermogen</i>	<i>820.450</i>	<i>793.334</i>	<i>838.513</i>	<i>849.595</i>	<i>711.080</i>
<i>waarvan privaat eigen vermogen</i>	<i>95.607</i>	<i>95.607</i>	<i>95.607</i>	<i>95.607</i>	<i>95.607</i>
2.2 Voorzieningen	710.979	681.198	663.698	646.198	628.698
2.3 Langlopende schulden	-	-	-	-	-
2.4 Kortlopende schulden	1.059.489	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Totale Passiva	2.686.525	2.570.139	2.597.818	2.591.400	2.435.385

Reductie van formatie is de laatste jaren een speerpunt in het beleid geweest. Ook naar de toekomst toe zal hier het accent op blijven liggen. De uitwerking van het formatieplan in mobiliteitsronde staat gepland voor begin 2017. Doelstelling is en blijft, dat de continuïteit van de stichting geen gevaar zal lopen en risico's beheerst zijn. Bovendien heeft het bestuur de intentie om impulsen te blijven geven aan de onderwijsontwikkeling en niet het oppotten van gelden. De meerjarenrentabiliteit is weliswaar licht negatief over de begrote jaren heen, maar het kapitaal en de reserves zullen niet buitensporig dalen.

Kengetal ontwikkeling 2016 t/m 2020

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg	realisatie	begroting	begroting	begroting	begroting
	2016	2017	2018	2019	2020
solvabiliteit 1	34,1%	34,6%	36,0%	36,5%	33,1%
kapitalisatiefactor	33,1%	32,6%	34,8%	36,0%	34,9%
liquiditeit	1,7	1,8	1,9	1,9	1,7
rentabiliteit	0,1%	-0,3%	0,6%	0,2%	-2,0%
personele lasten / rijksbijdragen	79,8%	84,1%	82,3%	83,5%	85,1%
personele lasten / totale lasten	77,5%	82,1%	81,4%	82,4%	82,1%

✓ *Overige rapportages*

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Binnen de stichting wordt intern gewerkt met een risicobeheersings- en controlesysteem. De financiële en personele administratie zijn uitbesteed aan het administratiekantoor. Mutaties in de administratie worden regulier verwerkt na codering en goedkeuring vanuit het management. Bij het administratiekantoor vindt er een controle plaats op juistheid codering en autorisatie. Jaarlijks wordt de jaarrekening opgesteld met toetsing door de accountant en verantwoord aan het ministerie. Gedurende het jaar wordt maandelijks beoordeeld of de realisatie van baten en lasten synchroon loopt met de door het bestuur geaccordeerde begroting. Meerjarenbegroting wordt ingezet als stuurinstrument voor de beheersing van activiteiten. Reserves en voorzieningen worden bewust gevormd. Afwijkingen worden geanalyseerd en bepaald of er aanvullende actie noodzakelijk is om op koers te blijven. Naast sturing op geld wordt er gerapporteerd over zaken als leeftijdsopbouw, ziekteverzuim en de begroting en uitputting van FTE's.

Naast de eerder aangegeven extra aandacht in de meerjarenbegroting in 2017 voor:

- Formatieplan en
- Strategisch onderhoudsbeleid,
zijn er als op te pakken financiële vraagstukken verder bepaald:
- Harmoniseren financieel beleid: Denkend hierbij aan ouderbijdragen, afschrijvingsmethodieken, kasposities en de inzet van de prestatiebox.
- Analyseren verbeterpotentieel: Centrale inkoop en centrale dossier opbouw van personeel en uniformeren processen.

- Besturingsinformatie: Informatievoorziening op personeel, financieel en organisatorisch vlak, o.a. met dashboard.
- Inzet financiële middelen: Inzichtelijk maken van de gemaakte keuzes in beleidsvoering.

Beschrijving belangrijkste risico's en onzekerheden

De Planning & Control cyclus krijgt steeds meer inbedding binnen de organisatie. De risico analyse legde vooral de nadruk op:

- Leerlingontwikkeling
- Ziekteverzuim
- Kwetsbaarheid bestuur
- Schoolgrootte
- Materiële bekostiging
- Formatie
- Onderhoud
- Kengetallen ontwikkeling.

Rapportage en verantwoording toezichthoudend orgaan

Er is frequent overleg tussen RvT en CvB. Communicatie met betrokkenen over lopende ontwikkelingen, potentiële en eventuele beheersing van risico's.

Verwezen wordt ook naar de Wet Goed Onderwijs en Goed Bestuur. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden van RvT, CvB en de schooldirecteuren zijn expliciet vastgelegd in het managementstatuut. Het statuut dient als basis voor een weloverwogen inbedding van het financiële beleid op basis van beginselen van een verantwoord beheer. Denkend aan controleerbaarheid, functiescheiding en afbakening van verantwoordelijkheden en bevoegdheden. De stichting hanteert deze code in het primair onderwijs. Er zijn geen afwijkingen te melden.

Deel B Jaarrekening

✓ *Financiële positie 2016*

Ter analyse van de financiële positie dient de volgende Opstelling, welke is gebaseerd op de gegevens uit de balansen:

	31-12 2016		31-12 2015	
	x € 1.000	%	x € 1.000	%
Activa				
Materiële vaste activa	851	31,7%	1.020	42,5%
Financiële vaste activa	-	0,0%	-	0,0%
Vorderingen	497	18,5%	539	22,5%
Effecten	-	0,0%	-	0,0%
Liquide middelen	1.338	49,8%	841	35,0%
	<u>2.687</u>	<u>100,0%</u>	<u>2.401</u>	<u>100,0%</u>
Passiva				
Eigen vermogen	916	34,1%	908	37,8%
Voorzieningen	711	26,5%	615	25,6%
Langlopende schulden	-	0,0%	-	0,0%
Kortlopende schulden	1.059	39,4%	877	36,5%
	<u>2.687</u>	<u>100,0%</u>	<u>2.401</u>	<u>100,0%</u>

✓ *Resultaat*

Het resultaat over 2016 bedraagt € 8 tegenover -€ 200 over 2015. De resultaten over beide jaren kunnen als volgt worden samengevat:

	Realisatie 2016 <u>x € 1.000</u>	Begroting 2016 <u>x € 1.000</u>	Realisatie 2015 <u>x € 1.000</u>
Baten			
(Rijks)bijdragen OCW	7.869	7.807	7.811
Overige overheidsbijdragen	29	32	30
Overige baten	215	152	394
Totaal baten	<u>8.113</u>	<u>7.991</u>	<u>8.235</u>
Lasten			
Personele lasten	6.280	6.313	6.813
Afschrijvingen	265	285	258
Overige lasten	1.563	1.417	1.370
Totaal lasten	<u>8.108</u>	<u>8.015</u>	<u>8.441</u>
<i>Saldo baten en lasten</i>	<u>5</u>	<u>-24</u>	<u>-206</u>
Financiële baten en lasten			
Financiële baten en lasten	3	5	6
Resultaat baten en lasten	<u><u>8</u></u>	<u><u>-19</u></u>	<u><u>-200</u></u>

✓ *Kengetallen*

Met de kengetallen kan de financiële toestand van de stichting worden beoordeeld en gemeten.

De kengetallen geven de toestand op 31 december weer, er is dus sprake van een momentopname.

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Liquiditeit <i>(vlottende activa/kortlopende schulden)</i>	1,73	1,57
Solvabiliteit 1 <i>(eigen vermogen (excl. Voorzieningen) / totaal passiva * 100%)</i>	34,10	37,83
Solvabiliteit 2 <i>(eigen vermogen (incl. Voorzieningen) / totaal passiva * 100%)</i>	60,56	63,45
Rentabiliteit <i>(saldo gewonen bedrijfsvoering / totale baten * 100%)</i>	0,10	-2,42
Weerstandsvermogen <i>(eigen vermogen -/- materiële vaste activa) / totale rijksbijdragen * 100%</i>	0,82%	-1,44%
Personele lasten / totale lasten	77,46	80,71
Materiële lasten / totale lasten	22,54	19,29
Kapitalisatiefactor <i>(balanstotaal -/- bw geb&terr) / (totaal baten + fin.baten) * 100%</i>	33,10	29,13

✓ *B1 Grondslagen voor de jaarrekening*

Algemeen:

Vanwege de overstap naar AFAS is het grootboekschema geheel ingericht conform EFJ verdichting. Dit heeft tot gevolg dat ten opzichte van de gewaarmerkte jaarrekening 2015 enkele verschuivingen hebben plaatsgevonden.

Consolidatie:

Met ingang van 1-8-2016 is er een personele unie gevormd tussen de Stichting Opmaat en de Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg. Er is niet gekozen voor consolidatie.

Verslaggevingsvoorschriften:

De jaarrekening is (voor zover niet anders vermeld) opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving, zoals weergegeven in Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, met in het bijzonder RJ 660 (Onderwijsinstellingen). Eventuele stelselwijzigingen zijn verwerkt conform RJ 140.208.

Algemeen:

Voor zover bij de afzonderlijke posten niet anders is vermeld, zijn de activa en passiva voor de nominale waarde opgenomen. De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben.

Geldeenheid en taal

De jaarrekening en het jaarverslag wordt in de Nederlandse taal opgesteld en gepubliceerd en in euro's uitgedrukt.

✓ *Grondslagen voor de waardering van activa en passiva activa*

Materiele vaste activa

Inventaris, apparatuur en overige materiele vaste activa:

De inventaris, apparatuur en overige materiele vaste activa zijn in de balans gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs verminderd met de afschrijvingen. Deze vaste activa worden lineair afgeschreven op basis van de verwachte economische levensduur. De activeringsgrens is gesteld op € 500.

Boekresultaten op materiele vaste activa worden in de baten en lasten verantwoord.

Initiële activering:

Voor 1-1-2015 zijn de aangeschafte vaste activa nooit geactiveerd, maar rechtstreeks ten laste van de baten en lasten gebracht. De op 1-1-2005 aanwezige activa zijn daarom op basis van nulmeting gewaardeerd (initiële activering). Deze initiële activering is verwerkt via het eigen vermogen. Vanaf 2008 worden deze activa in 10 jaar lineair afgeschreven.

Vlottende activa

Vorderingen

De vorderingen zijn gewaardeerd op de balans tegen nominale waarde onder aftrek van een (eventueel) noodzakelijk geachte voorziening voor het risico van oninbaarheid.

Projecten

De onder overige vorderingen en overige schulden opgenomen projecten worden gewaardeerd op basis van de opgeboekte lasten verminderd met de reeds ontvangen vergoedingen. Na afloop van het project wordt het projectresultaat ten gunste van of ten laste van de baten en lasten geboekt. Uitzondering hierop zijn de projecten m.b.t. huisvesting en schades. Resultaten op dit soort projecten worden verwerkt via de voorziening groot onderhoud. Wanneer voorzien kan worden dat er verlies wordt geleden op een bepaald project, wordt bij de waardering rekening gehouden met een voorziening van het te verwachten verlies.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn opgenomen tegen nominale waarde. Tenzij anders vermeld staan de liquide middelen ter vrije beschikking van het bevoegd gezag.

Passiva

Eigen vermogen

Bestemmingsreserve (privaat en publiek) en bestemmingsfonds (privaat en publiek). Indien een deel van het eigen vermogen is afgezonderd omdat daaraan vanwege het bevoegd gezag een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven, wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsreserve. Als deze beperking is aangebracht vanwege derden wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg.

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

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichting vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening voor de gelijkmatige verdeling van onderhoudslasten gebouwen wordt bepaald op basis van te verwachten kosten over een reeks van jaren op basis van een onderhoudsplan. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening jubilea

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad van de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden.

De voorziening is opgenomen tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijf kans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet.

De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximum een jaar. De schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Pensioenen

De instelling heeft de toegezegde pensioenregelingen bij bedrijfstakpensioenfondsen verwerkt als zou er sprake zijn van een toegezegde bijdrageregeling.

Voor toegezegde bijdrageregelingen betaalt de instelling op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van de premies heeft de instelling geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregeling. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

✓ *Staat baten en lasten*

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten (subsidies en overige baten) en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderinggrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

✓ *Baten*

Rijksbijdragen OCW

De in de baten en lasten opgenomen (normatieve) rijksbijdrage OCW sluit aan op de Rijksbijdragebrieven van OCW. Hierbij zal rekening gehouden moeten worden met de segmentatievoorschriften ingeval sprake is van verschillende onderwijssectoren en wetten. Onder (normatieve) rijksbijdrage wordt verstaan: de vergoeding voor personele en materiele kosten, toegerekend naar het verslagjaar.

De overige OCW-subsidies worden gespecificeerd per toekenning in de specificatie van de overlopende passiva met betrekking tot het Ministerie OCW (B9: model G).

✓ *Lasten*

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële en materiele vaste activa. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

Inventaris en apparatuur	3 tot 20 jaren
Initiële activa	10 jaren
Leermiddelen	8-16 jaren

Personele lasten

Onder de personele lasten worden de lasten van de medewerkers in dienstverband vermeld. Uitbestede werkzaamheden vallen onder de overige personele lasten.

Bepaling van het resultaat

Onder baten en lasten wordt verstaan het resultaat op de staat van baten en lasten van het bestuur van de stichting, na dotaties, afschrijvingen of onttrekkingen aan de voorzieningen. Bij de bepaling van het baten en lastenresultaat geldt het voorzichtigheids-principe: Lasten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. De financiële en buitengewone baten en lasten worden afzonderlijk verantwoord in de staat van baten en lasten. Het resultaat wordt verwerkt in het eigen vermogen (onder de algemene reserve, waarna op grond van bestuursbesluiten eventueel een toedeling kan plaatsvinden aan bestemmingsreserves dan wel bestemmingsfondsen) in de balans op basis van (het voorstel voor) de bestemming van het resultaat.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode, inclusief initiële activa. Conform Model C RJ 660. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

✓ B2 Balans per 31 december 2016

Activa	2016	2015
	€	€
Vaste Activa		
Materiële vaste activa		
Initiële vaste activa	91.884	183.076
Inventaris en apparatuur	453.807	518.057
Leermiddelen	305.729	319.288
	851.420	1.020.421
Vlottende activa		
Vorderingen		
Ministerie van OCW	398.154	413.754
Overige vorderingen en overlopende activa	88.143	34.970
	497.005	539.416
Liquide middelen		
Kas	2.572	1.445
Tegoeden op bank- en girorekeningen	734.460	228.261
Deposito's/Spaarrekening	601.068	610.461
Gelden onderweg	-	1.022
	1.338.100	841.189
TOTAAL ACTIVA	2.686.525	2.401.026

Passiva	2016		2015	
	€		€	
Eigen vermogen				
Algemene reserve	729.252		660.644	
Bestemmingsreserves (publiek en privaat)	186.805		247.601	
		916.057		908.245
Voorzieningen				
Onderhoudsvoorziening	614.085		497.913	
Overige voorzieningen	96.894		117.264	
		710.979		615.177
Kortlopende schulden				
Crediteuren	151.199		163.558	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	280.711		256.751	
Schulden terzake van pensioenen	65.855		69.774	
Overige kortlopende schulden	354.255		303.486	
Overige overlopende passiva	207.469		84.035	
		1.059.489		877.604
TOTAAL PASSIVA		<u>2.686.525</u>		<u>2.401.026</u>

✓ B3 Staat van baten en lasten 2016

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2016	2016	2015
	€	€	€
Baten			
(Rijks)bijdragen OCW	7.868.659	7.806.649	7.811.016
Overige overheidsbijdragen	28.964	31.500	29.785
Overige baten	214.904	152.064	394.391
Totaal baten	<u>8.112.527</u>	<u>7.990.213</u>	<u>8.235.192</u>
Lasten			
Personele lasten	6.279.552	6.312.917	6.813.000
Afschrijvingen	264.697	284.636	257.992
Huisvestingslasten	629.971	548.400	611.853
Overige lasten	714.748	658.550	438.674
Leermiddelen	218.278	209.750	319.568
Totaal lasten	<u>8.107.246</u>	<u>8.014.253</u>	<u>8.441.087</u>
Saldo baten en lasten	<u>5.281</u>	<u>-24.040</u>	<u>-205.895</u>
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	3.330	5.000	7.277
Financiële lasten	799	0	787
Totaal financiële baten en lasten	<u>2.531</u>	<u>5.000</u>	<u>6.490</u>
Resultaat baten en lasten	<u>7.812</u>	<u>-19.040</u>	<u>-199.405</u>

✓ B4 Kasstroom 2016

	2016		2015	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten		5.281		-205.895
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen	264.697		257.992	
Mutaties voorzieningen	95.802		19.937	
		360.499		277.929
Verandering in vlottende middelen				
- Vorderingen	42.411		115.713	
- Kortlopende schulden	181.885		44.486	
		224.296		160.199
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		590.076		232.233
Ontvangen interest	3.330		7.277	
Betaalde interest	-799		-787	
		2.531		6.490
Kasstroom uit operationele activiteiten		592.607		238.723
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiele vaste activa	-95.696		-269.244	
		-95.696		-269.244
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-95.696		-269.244
Mutatie liquide middelen		496.911		-30.521
Beginstand liquide middelen	841.189		871.710	
Mutatie liquide middelen	496.911		-30.521	
Eindstand liquide middelen		1.338.100		841.189

✓ B5 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans per 31 december 2016

Activa

Vaste activa

1.2 Materiële vaste activa

	31-12 2016	31-12 2015
	€	€
Gebouwen en terreinen	91.884	183.076
Inventaris en apparatuur	453.807	518.057
Leermiddelen	305.729	319.288
	<u>851.420</u>	<u>1.020.421</u>

	Initiële vaste activa	Inventaris en apparatuur	Leermiddelen	Totaal
	€	€	€	€
<i>Boekwaarde</i> 31-12-2015				
Aanschafwaarde	2.022.717	1.251.874	667.063	3.941.654
Cumulatieve afschrijvingen	(1.839.641)	(733.817)	(347.775)	(2.921.233)
	<u>183.076</u>	<u>518.057</u>	<u>319.288</u>	<u>1.020.421</u>
<i>Mutaties</i>				
Investeringen	-	39.971	55.725	95.696
Afschrijvingen	(91.192)	(104.221)	(69.284)	(264.697)
	<u>(91.192)</u>	<u>(64.250)</u>	<u>(13.559)</u>	<u>(169.001)</u>
<i>Boekwaarde</i> 31-12-2016				
Aanschafwaarde	2.022.717	1.291.845	722.788	4.037.350
Cumulatieve afschrijvingen	(1.930.833)	(838.038)	(417.059)	(3.185.930)
	<u>91.884</u>	<u>453.807</u>	<u>305.729</u>	<u>851.420</u>

Afschrijvingstermijnen:

Inventaris en apparatuur	3-20 jaren
Initiële activa	10 jaren
Leermiddelen	8-16 jaren

Vlottende activa	31-12 2016	31-12 2015
	€	€
1.5 Vorderingen		
Debiteuren	10.708	90.692
Ministerie van OCW	398.154	413.754
<i>Overige vorderingen</i>		
Overige subsidies gemeente inzake schades	270	4.948
Overige projecten	7.622	-
Loonkosten VF	-	30.022
<i>Totaal overige vorderingen</i>	<u>7.892</u>	<u>34.970</u>
<i>Overige overlopende activa</i>		
Debiteuren transitoria	80.251	-
<i>Totaal overlopende activa</i>	<u>80.251</u>	<u>-</u>
Totaal vorderingen	<u><u>497.005</u></u>	<u><u>539.416</u></u>
	31-12 2016	31-12 2015
	€	€
1.7 Liquide middelen		
Kas	2.572	1.445
Tegoeden op bank- en girorekeninge	734.460	228.261
Deposito's/Spaarrekening	601.068	610.461
Gelden onderweg		1.022
	<u>1.338.100</u>	<u>841.189</u>

Passiva

	31-12 2016	31-12 2015
	€	€
2.1 Eigen vermogen		
Algemene reserve	729.252	660.644
Bestemmingsreserves	186.805	247.601
	<u>916.057</u>	<u>908.245</u>
	Saldo 31-12-2015	Bestemmings- resultaat
	€	€
Bestuursvermogen	-	-
Algemene reserve	660.644	68.608
Bestemmingsreserves publiek		
Reserve initiële herwaardering activa	182.390	(91.192)
Bestemmingsreserves privaat		
Niet-subsidiabel	65.211	30.396
Totaal bestemmingsreserves	<u>247.601</u>	<u>(60.796)</u>
Totaal Eigen vermogen	<u><u>908.245</u></u>	<u><u>7.812</u></u>
	Saldo 31-12-2016	€
	€	€

De bestemmingsreserves niet-subsidiabel is gevormd met als doel de kosten van toekomstige buitenschoolse activiteiten op te vangen.

	31-12 2016 €	31-12 2015 €
2.2 Voorzieningen		
Onderhoudsvoorziening	614.085	497.913
Overige voorzieningen	96.894	117.264
	<u>710.979</u>	<u>615.177</u>

	Saldo 31-12-2015 €	Dotatie 2016 €	Onttrekking 2016 €	Vrijval 2016 €	Saldo 31-12-2016 €
Onderhoudsvoorziening	497.913	134.750	(18.578)	-	614.085
Personele voorzieningen					
Voorziening jubilea	117.264	12.500	(12.870)	(20.000)	96.894
Totaal voorzieningen	<u>615.177</u>	<u>147.250</u>	<u>(31.448)</u>	<u>(20.000)</u>	<u>710.979</u>

De onderhoudsvoorziening betreft een egalatievoorziening gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan.

De voorziening voor Jubilea wordt bij opmaak van de begroting voorafgaand aan het kalenderjaar beoordeeld en berekend op basis van de op balansdatum bestaande aanspraken. Gebaseerd op:

- Leeftijd per medewerker
- Gehele personeelsbestand
- Jaren dienstverband per medewerker
- Omvang dienstbetrekking
- Jubileum bij 25-jarige diensttijd 50% gratificatie, bij 40-jarige diensttijd 100%
- Gratificatie berekend op individuele salarisgegevens rekening houdend met verwachte gemiddelde salarisstijging op lange termijn en een verdisconteringsvoet.
- Berekening tegen contante waarde
- Rekeninghoudend met een blijfkans.

de berekening van de voorziening voor jubilea is in 2016 gebaseerd op een ander berekeningsmodel dan voorgaande jaren. Door de gewijzigde berekeningswijze heeft een vrijval plaatsgevonden van € 20.000 Deze vrijval is in de exploitatierekening verwerkt in de post dotatie jubilea.

	Kortlopend deel < 1 jaar €	Langlopende deel > 1 jaar €	Totaal €
Onderverdeling voorzieningen			
Onderhoudsvoorziening	95.058	519.027	614.085
Personele voorzieningen			
Voorziening jubilea	7.223	89.671	96.894
Totaal voorzieningen	<u>102.281</u>	<u>608.698</u>	<u>710.979</u>

2.4 Kortlopende schulden

	31-12 2016 €	31-12 2015 €
Crediteuren	151.199	163.558
Belastingen	245.809	256.598
premies sociale verzekeringen	34.902	153
Schulden terzake van pensioenen	65.855	69.774
Overige kortlopende schulden	354.255	303.486
Overlopende passiva	<u>207.469</u>	<u>84.035</u>
	<u>1.059.489</u>	<u>877.604</u>

Specificatie overige kortlopende schulden

Overige projecten/ zomerschool	28.599	20.312
Overige projecten/ LEA	33.128	
Overige projecten / IKC	28.934	42.972
Overige projecten/ brede school	8.159	9.405
Overige projecten/ Plein013	35.000	
Vakantiegeld reservering	218.039	222.577
Netto salaris	<u>2.396</u>	<u>8.220</u>
	<u>354.255</u>	<u>303.486</u>

Specificatie overlopende passiva

Crediteuren transitoria	<u>207.469</u>	<u>84.035</u>
	<u>207.469</u>	<u>84.035</u>

Model G geormerkte doelsubsidies OCW

Bestuur:

G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a)

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de beschikking	
	Kenmerk	Datum			geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Regeling lerarenbeurs 2009-2017	DL/B/110284	6-5-2009	€ 5.569,60	€ 5.569,60	V	
totaal			-	-		<input type="text"/>

G2. Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub b)

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Totale kosten	te verrekenen ultimo verslagjaar
	Kenmerk	Datum				
totaal			-	-	-	-

G2.B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar.

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Saldo 1-1-2016	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten 31-12-2016	Saldo nog te besteden
	Kenmerk	Datum						
totaal			-	-	-	-	-	-

✓ B6 Niet uit de balans blijvende verplichtingen

In 2008 is een renteloze lening verstrekt door Kinderstad aan de JL Groep. Dit is geen lening in de zin van een verstrekt geldbedrag aan de JL Groep maar het overnemen van een verplichting om leveranciers te betalen. Overeengekomen is dat Kinderstad de leveranciers betaalt en dat de JL Groep jaarlijks een bedrag van € 15.000 betaalt aan Kinderstad. Hiervoor wordt jaarlijks door Kinderstad een factuur gestuurd. Uitstaande bedrag ultimo december bedraagt: € 24.514,56. In 2018 zal dit afgerond zijn.

Binnen de JL Groep zijn voor kopiëren en schoonmaak door de scholen de volgende contracten afgesloten:

- 08CP: Kopiëren: Ricoh
Schoonmaak: Van Leeuwen; € 55.000 per jaar vanaf 1-10-2007, voor onbepaalde tijd
- 23DW: Kopiëren: Ricoh; € 19.600 per jaar van 2-4-2012 tot 1-1-2018
Schoonmaak: Vitron; € 48.000 per jaar vanaf 1-5-2010 voor onbepaalde tijd
- 27CC: Kopiëren: BNP Paribas (voorheen Ricoh) ; € 24.800 per jaar van 1-1-2016 tot 1-1-2020; extra voor afdrukken: € 10.900
Schoonmaak: Proti Concepts: € 28.000 van 1-1-2017 voor duur van 1 jaar met stilzwijgende verlenging van telkens 1 jaar
Lease Heutink inzake MOO leren met Reinders: € 13.500.
- 15DX: Kopiëren: Canon tot 13-12-2020. Geschat bedrag € 9.000 per jaar.
Schoonmaak: SBA flex: geschat bedrag: € 21.000 per jaar voor onbepaalde tijd.

✓ *B7* Overzicht verbonden partijen
Niet van toepassing.

✓ B8 Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten 2016

Baten

	Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
3.1 (Rijks)bijdragen Ministerie van OCW			
Rijksbijdrage Ministerie van OCW	5.500.634	5.487.106	5.528.501
Rijksbijdragen MI	1.144.249	1.127.103	1.136.894
Rijksbijdragen P&A-beleid	839.160	832.579	779.768
Overige subsidies Ministerie van OCW	169.878	136.692	161.204
Doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	214.738	223.169	204.649
Totaal (Rijks)bijdrage Ministerie van OCW	<u><u>7.868.659</u></u>	<u><u>7.806.649</u></u>	<u><u>7.811.016</u></u>
3.2 Overige overheidsbijdragen			
Gemeentelijke bijdragen	28.964	31.500	29.785
Totaal overige overheidsbijdragen	<u><u>28.964</u></u>	<u><u>31.500</u></u>	<u><u>29.785</u></u>
3.5 Overige baten			
Verhuur onroerende zaken	27.187	6.500	30.572
Baten niet- subsidiabel	146.928	130.790	153.096
Overige vergoedingen personeel	31.345	14.774	-
Inkomsten overige projecten	9.444	-	118.268
Overige	-	-	92.455
Totaal overige baten	<u><u>214.904</u></u>	<u><u>152.064</u></u>	<u><u>394.391</u></u>

Lasten

	Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
4.1 Personele lasten			
Lonen en salarissen	6.470.058	6.127.747	6.866.321
Dotatie jubilea	(7.500)	12.500	12.500
Arbobeleid	35.935	30.500	36.107
Nascholing	61.750	84.000	54.588
Personele lasten project OCW			9.091
Overige	145.526	58.170	343.945
	<u>6.705.769</u>	<u>6.312.917</u>	<u>7.322.552</u>
Uitkeringen (-/-)	(426.217)		(509.552)
Totaal personele lasten	<u>6.279.552</u>	<u>6.312.917</u>	<u>6.813.000</u>

Specificatie Lonen en salarissen

Salariskosten	4.802.381	6.127.747	5.062.004
Sociale lasten	1.092.532	-	1.171.647
Pensioenlasten	575.145	-	632.670
	<u>6.470.058</u>	<u>6.127.747</u>	<u>6.866.321</u>

Aantal fte's

OP	86,200		87,845
OOP	9,100		8,615
DIR	4,700		5,527
	<u>100,000</u>		<u>101,987</u>

4.2 Afschrijvingslasten

ICT	78.774	91.273	81.456
Inventaris en apparatuur	25.447	27.068	26.841
Initiële activa	91.192	91.192	91.192
Leermiddelen	69.284	75.103	58.503
Totaal afschrijvingen	<u>264.697</u>	<u>284.636</u>	<u>257.992</u>

	Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
4.3 Huisvestingslasten			
Huur	101.649	115.000	152.988
Klein onderhoud en exploitatie	53.100	46.500	50.585
Energie en water	114.250	124.450	155.964
Schoonmaakkosten	170.811	165.500	153.005
Heffingen	9.751	5.750	19.265
Onderhoudsvoorziening dotatie / vrijval (-/-)	134.750	50.000	75.000
Overige huisvestingslasten	45.660	41.200	5.046
Totaal huisvestingslasten	629.971	548.400	611.853

4.4 Overige lasten

Administratie en beheer	195.929	130.000	178.103
Accountantskosten	10.182	-	9.976
Telefoon- en portokosten e.d.	11.510	13.950	12.661
Kosten bovenschools/bestuur	60.189	58.033	47.593
Bestedingen niet- subsidieabel	133.069	141.840	137.907
Bijdrage samenwerkingsverband	45.666		
Medezeggenschapsraad	4.933	5.295	2.787
Verzekeringen	2.779	4.000	2.938
Uitgaven overige projecten	-	-	-
Reprokosten	114.457	99.500	-
Overige instellingslasten	136.034	205.932	46.709
Totaal overige instellingslasten	714.748	658.550	438.674

Accountantshonoraria

Controle van de jaarrekening boekjaar	10.182		9.976
	<u>10.182</u>		<u>9.976</u>

4.4 Leermiddelen

Inventaris, apparatuur en leermiddelen	218.278	209.750	319.568
Totaal leermiddelen	218.278	209.750	319.568

5. Financiële baten en lasten

Financiële baten			
Rentebaten	3.330	5.000	7.277
Financiële lasten			
Rentelasten	799	-	787
Totaal financiële baten en lasten	2.531	5.000	6.490

WNT Topfunctionarissen
Bestuur: 97917

Leidinggevend topfunctionarissen met dienstbetrekking	Functie	Aanhef	Voorletters	Tussenvoegsel	Achternaam	Gewezen topfunctionaris	Functie(s)	Aanvang functie	Einde functie	Taakomvang (fte)	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen op termijn	Subtotaal bezoldiging	Totale bezoldiging	Afwijkend WNT-maximum	Individueel WNT-maximum	Motivering	Toelichting
1 ja	Dhr.	H.	M.	Tijssen	Liebrechts	nee	VrZ CvB	1-aug	31-dec	0,5	€ 12.064	-	€ 12.064	-	€	26.828	niet van toepassing	
2 ja	Dhr.					nee	VrZ CvB											

Aanvang functie	Einde functie	Beloning (fte)	Belastbare onkostenvergoedingen op termijn	Subtotaal bezoldiging	Totale bezoldiging	Afwijkend WNT-maximum	Individueel WNT-maximum	Motivering	Toelichting
1-aug	31-dec	0,5	€ 12.064	-	€ 12.064	-	€	26.828	niet van toepassing

Leidinggevend topfunctionarissen zonder dienstbetrekking	Functie	Aanhef	Voorletters	Tussenvoegsel	Achternaam	Functie(s)	Aanvang functie	Einde functie	Maanden in het verslagjaar	Maanden in het verslagjaar	Uren in verslagjaar	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen op termijn	Subtotaal bezoldiging	Totale bezoldiging	Afwijkend WNT-maximum	Individueel WNT-maximum	Motivering	Toelichting
1-1-2015									4	7	480	€ 84.000	-	€ 84.000	€ 55.200	€ 115	€ 175	€ 55.200	

Toezicht houdend topfunctionarissen	Functie	Aanhef	Voorletters	Tussenvoegsel	Achternaam	Functie-categorie	Aanvang functie	Einde functie	Maanden in het verslagjaar	Maanden in het verslagjaar	Uren in verslagjaar	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen op termijn	Subtotaal bezoldiging	Totale bezoldiging	Afwijkend WNT-maximum	Individueel WNT-maximum	Motivering	Toelichting
1 nee	Dhr.	W.			van	Voorzitter	1-jan	31-dec	723	€ 723	-	€ 723	-	€ 723	€ 26.924	€ 26.924			
2 nee	Dhr.	W.			Meeuwissen	Lid	1-jan	31-dec	723	€ 723	-	€ 723	-	€ 723	€ 17.950	€ 17.950			
3 nee	Dhr.	F.			van der Zalm	Lid	1-jan	31-jul	-	€ -	-	€ -	-	€ -	€ -	€ -	€ -		
4 nee	Dhr.	H.			Kvits	Lid	1-jan	31-dec	723	€ 723	-	€ 723	-	€ 723	€ 17.950	€ 17.950			
5 nee	Dhr.	A.			Beemt	Lid	1-jan	31-jul	-	€ -	-	€ -	-	€ -	€ -	€ -	€ -		

Beloning in vorig verslagjaar	Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen in vorig verslagjaar	Totale bezoldiging in vorig verslagjaar	Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	Totale uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	Beloning in vorig verslagjaar	Belastbare onkostenvergoedingen op termijn	Beloning in vorig verslagjaar	Belastbare onkostenvergoedingen op termijn	Subtotaal bezoldiging in vorig verslagjaar	Uitgebreide bezoldiging per uur	Maximum uitkering	Uitgebreide bezoldiging per uur	Maximum uitkering	Totale bezoldiging	Afwijkend WNT-maximum	Individueel WNT-maximum	Motivering	Toelichting
€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 723	€ -	€ 723	€ -	€ 723	€ 723	€ 723	€ 723	€ 723	€ 723	€ 723	€ 723	€ 26.924	

Toelichtingen op de bezoldiging van topfunctionarissen
Enkeelvoudig Realisatie

oov-rij-jarerekening-po_vo-2015-20170300.b.xbrl	01-01-2015 t/m 31-12-2015
EUR Bedragen: x 1	Enkeelvoudig Realisatie
Complexiteitspunten	
Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	4
Complexiteitspunten gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten	2
Complexiteitspunten gemiddeld aantal onderwijssoorten of sectoren	1
Totaal aantal complexiteitspunten	7
Bezoldigingsklasse	C
Bezoldigingsmaximum	€ 128.000
Afwijkende bezoldigingsklasse	
Afwijkend bezoldigingsmaximum	
Toelichting op de WNT	

✓ *B9 Gebeurtenissen na balansdatum*

Er hebben geen relevante gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de Raad van Toezicht van
Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg
Piushaven 6
5017 AN TILBURG

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg te TILBURG gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2016 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016.

De jaarrekening bestaat uit:

- (1) de balans per 31 december 2016;
- (2) de staat van baten en lasten over 2016; en
- (3) de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Eindhoven, 22 juni 2017
Govers Onderwijs Accountants

Drs. A.A.J. Vogels RA

Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

✓ C2 (voorstel) bestemming resultaat baten en lasten

De verdeling van het exploitatiesaldo over 2016 is vooruitlopend op de goedkeuring door het bestuur al in deze jaarrekening verwerkt.

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen is het resultaat ad. € 7.812 over 2016 toegevoegd aan de algemene reserve.

Dit is reeds in de jaarrekening verwerkt.

	€
Algemene reserve	68.608
Bestemmingsreserve herwaarderingsreserve initiële activa	(91.192)
Bestemmingsreserve (niet- subsidiabel)	30.396
	<u>7.812</u>

✓ D2 Gegevens rechtspersoon per 31 december 2016

D1 Gegevens rechtspersoon per 31-12-2016

*	Bestuursnummer	97917	
*	Naam en adres van de instelling	Jan Ligthartgroep Tilburg Piushaven 6 5017AN Tilburg	
*	Telefoonnummer	tel.: 013-4630300	
*	Faxnummer	nvt	
*	E-mailadres	info@janligthartgroeptilburg.nl	
*	Internetsite	www.janligthartgroeptilburg.nl	
*	Contactpersoon jaarverslag	Stichting ONS Onderwijsbureau, dhr E.V. Cools	
*	Telefoonnummer contactpersoon	045-8504760	
*	E-mailadres contactpersoon	e.cools@onsonderwijsbureau.nl	
*	Brin-nummer + NAW gegevens school		
	08CP Jan Ligthartschool Rendierhof	Professor Verbernelaan 5	5037 AD Tilburg
	15DX Eerste Jan Ligthartschool Tilburg	Ringbaan Oost 275	5014 GE Tilburg
	23DW Jan Ligthartschool Huibeven	Glimmenstraat 7	5043 MZ Tilburg
	27CC Jan Ligthartschool Driecant	Dalemreed 25	5035 LZ Tilburg

Deel C Raad van Toezicht

✓ *Verantwoording*

De Raad van Toezicht (RvT) van de Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg legt in dit verslag verantwoording af over de wijze waarop zij in 2016 invulling heeft gegeven aan haar taken, die wettelijk liggen op het gebied van werkgeverschap van het College van Bestuur (CvB), klankbord & advies, toezicht, goedkeuringsbevoegdheden, reglementering van besturing en verantwoording. De Raad van Toezicht houdt zich aan de code "Goed Onderwijsbestuur Primair Onderwijs".

Net als voorgaande jaren is ook in 2016 de samenwerking tussen College van Bestuur en Raad van Toezicht goed verlopen. Er was altijd sprake van een volle agenda om met elkaar te bespreken.

✓ *Samenstelling van de Raad van Toezicht (RvT) van 01.01.2016 t/m 31.07.2016*

1. Wilan van Kuijk (voorzitter)
2. Frits van der Zalm (vicevoorzitter)
3. Wim Meuwissen
4. Antoine van den Beemt
5. Hilco Kivits

Vanwege de personele Unie met Stichting Opmaat, met ingang van 01.08.2016, is er sprake van één gezamenlijk bestuur en toezichthoudend kader voor Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg.



De Raad van Toezicht heeft sinds 01.08.2016 een nieuwe samenstelling, respectievelijk 3 voormalige leden van de RvT van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg en 4 voormalige leden van de RvT Stichting Opmaat. Twee leden van de RvT van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg en één lid van Stichting Opmaat zijn afgetreden per 1 augustus 2016.

✓ *Samenstelling van de RvT per 01.08.2016:*

1. De heer T. van Velzen (voorzitter)
2. De heer W. van Kuijk (vicevoorzitter)
3. Mevrouw J. Vermaas, lid
4. Mevrouw E. Kroese, lid
5. De heer W. Meuwissen, lid
6. De heer H. Kivits, lid
7. De heer J. van Balveren, lid

✓ *Verslag van werkzaamheden*

In 2016 heeft de Raad van Toezicht 7 keer vergaderd. Het CvB is hier altijd bij aanwezig.

✓ *Informeel overleg RvT*

De RvT heeft 1 keer vergaderd zonder aanwezigheid van het CvB. Onder meer de (voorbereiding van het) functioneringsgesprek met het CvB en de zelfevaluatie van de RvT kwamen aan bod.

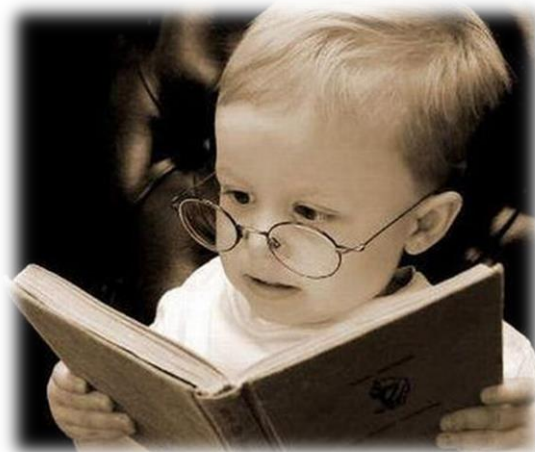
✓ *Samenvatting besprokene in 2016*

De belangrijkste zaken die aan de orde zijn gekomen in 2016, zijn:

1. Statutaire aanpassingen vanwege de personele unie met Stichting Opmaat
2. (Her)benoeming leden RvT vanwege de personele unie
3. Belangrijke ontwikkelingen op P&O gebied:
(Regionaal Transfercentrum, duurzame inzetbaarheid)
4. BTW vraagstuk voor onderwijsinstellingen
5. Inspectiebezoek bij CvB op 13.06.2016
6. Samenwerking:
 - Tilburg: Personele Unie Stichting Opmaat en Jan Ligthartgroep Tilburg
 - Tilburg: samenvoeging OBS Yore (Stichting Opmaat), de Eerste Jan Ligthartschool en de Kinderopvanggroep
7. Harmoniseren vergaderingen van RvT Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg
8. Bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering
9. Benoeming commissies binnen de RvT
10. Kwartaalrapportages 2016
11. Goedkeuring begroting 2017 en het meerjarenperspectief
12. Beoordeling CvB
13. Jaarverslag/jaarrekening 2015 (in bijzijn van onafhankelijke accountant)

De Raad van Toezicht heeft in 2016 onder meer haar goedkeuring verleend aan de volgende formele besluiten:

- goedkeuring jaarverslag 2015
- goedkeuring begroting 2017
- benoeming accountant
- benoeming directeur a.i. Jan Ligthartschool Huibeven.



✓ *Functioneren en zelfevaluatie*

De RvT houdt op de volgende wijzen zicht op het in control zijn en op de risico's van de organisatie:

De RvT wordt met kwartaalrapportages en dashboard door het College van Bestuur uitgebreid geïnformeerd over financiën, bedrijfsvoering, huisvesting en facilitaire zaken, personele zaken, onderwijskundige zaken en belangrijke interne en externe ontwikkelingen.

Tijdens de vergaderingen is nader op de ontwikkelingen op deze aandachtsgebieden ingegaan en kreeg de RvT de mogelijkheid tot het stellen van kritische vragen aan het CvB.

Daarnaast hebben het CvB en de beleidsmedewerkers verscheidene notities en documenten ingebracht, waarvan de RvT nota kon nemen en/of kritische vragen kon stellen. De ingebrachte notities, documenten en kwartaalrapportages bepalen de inhoud van de vergadering. Daarnaast besteedt de RvT in bijna iedere vergadering aandacht aan een specifiek domein in de vorm van een onderlinge discussie. In 2016 zijn onder meer inhoudelijke discussies gevoerd over belangrijke ontwikkelingen op het gebied van Personeel & Organisatie.

Jaarlijks staat de Raad van Toezicht stil bij het eigen functioneren en het samenspel tussen Raad van Toezicht en CvB. In 2016 heeft de RvT onderzoek gedaan naar het eigen functioneren door gebruik te maken van een checklist die door de individuele leden van de RvT is ingevuld. De kritische kanttekeningen uit de vorige zelfevaluatie zijn doorgenomen. Op basis van de zelfevaluatie heeft de RvT de volgende zaken ten aanzien van haar functioneren geconstateerd:

- De RvT heeft geconcludeerd dat er sprake is van voldoende spreiding van kennis onder de RvT-leden.
- Er was twijfel of de RvT voldoende diepgang heeft in de gespreksonderwerpen. Inmiddels gaan de gesprekken al meer de diepte in.
- De risicoanalyse en de beheersing zijn, mede door de invoering van het dashboard, aanzienlijk verbeterd.
- Er wordt verder gewerkt aan het verbeteren van de relatie met de GMR. Vanaf 2017 wordt 2 keer per jaar met een (afvaardiging) van de GMR vergaderd (tot op heden was dat 1x per jaar).
- De koppeling van doelen en middelen was ten tijde van de zelfevaluatie een aandachtspunt, maar schuift nu steeds meer in de goede richting.
Hetgeen beschikbaar is aan middelen en de daadwerkelijke inzet ervan is beter in balans.
- De RvT is van mening dat er onvoldoende zicht is op de klachten- en klokkenluidersregeling. In de eerste vergadering van 2017 is dit besproken.
- Er was binnen de RvT twijfel of de continuïteit van de sleutelposities voldoende geborgd is. In 2017 zal de procedure vervanging eenhoofdig CvB opnieuw worden bekeken en op de vergaderagenda worden geplaatst.
- Sommige RvT-leden vinden dat de sturing op het gebied van Onderwijs en Kwaliteit wat 'harder' mag. Het CvB stelt de eisen en het Rvt stelt de kritische vragen.
- De RvT opteert voor een andere invulling van haar vergaderingen, namelijk de helft van de vergadering wordt benut om 'vaste' agendapunten te bespreken en de andere helft om thematisch de diepte in te gaan. De RvT wil meer onderlinge discussies gaan voeren over actuele onderwijsontwikkelingen.
- De RvT wil schoolbezoeken gaan doen; twee RvT-leden bezoeken de schooldirecteur op school en krijgen zo een beeld van hetgeen al dan niet goed gaat.
- In 2017 zal de RvT een procesbegeleider inhuren bij haar zelfevaluatie.

Themabijeenkomst met directeuren en beleidsmedewerkers

In november vond de jaarlijkse themabijeenkomst van de RvT, met directeuren en beleidsmedewerkers plaats. Het thema was dit maal “onderwijsopbrengsten” onder leiding van de beleidsmedewerker Onderwijs & Kwaliteit.

Kerstbijeenkomst personeel

Alle leden van de RvT waren aanwezig tijdens de jaarlijkse kerstavond voor het voltallige personeel van de personele unie op 20 december 2016.

Honorering RvT

De Raad van Toezicht volgt de adviesregeling ‘Honorering van Raden van toezicht van onderwijsinstelling’ van de VTOI. Het honorarium voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt € 1.734 (lid) en € 2.934 (voorzitter) per jaar. De RvT-leden die afkomstig zijn van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg, hebben het honorarium naar rato (van 01.08.2016) ontvangen.

Namens de Raad van Toezicht,

Ton van Velzen,



**Voorzitter Raad van Toezicht
Stichting Opmaat Openbare Basisscholen en Jan Ligthartgroep Tilburg**