

SAMEN MET PLEZIER OP WEG NAAR RESULTAAT



Bestuursverslag

2017 Versie 1.8 definitief



Deel A: Bestuursverslag

Deel B: Jaarrekening

Deel C: Verantwoording Raad van Toezicht

©2017

Opmaat

Stichting Openbaar Basisonderwijs
Midden Brabant

Postadres:

Postbus 5142
5004 EC Tilburg

Bezoekadres:

Ringbaan Oost 240
5018 HC Tilburg
T 013 2 100 108

Brinnummer AF22

Bestuursnummer 41611

KvK 18083945

Inhoud conform Richtlijn jaarverslag Onderwijs (bij-
stelling april 2017) 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	9
⊙ Servicebureau	10
⊙ Medezeggenschap	11
⊙ Juridische structuur.....	11
⊙ Organogram	11
⊙ Personele Unie	11
⊙ Opmaatscholen.....	13
3. Onderwijs en kwaliteit.....	14
⊙ Doelen.....	14
⊙ Opbrengsten	15
⊙ Opbrengsten cognitief	16
⊙ Tussenopbrengsten.....	16
⊙ Opbrengsten Socialisatie	17
⊙ Opbrengsten subjectivatie.....	17
⊙ Doorstroom.....	18
⊙ Netwerken	20
⊙ Klachten	20
⊙ Passend onderwijs	20
⊙ Ontwikkelacademie	20
4. ICT.....	22
⊙ Infrastructuur.....	22
⊙ Mailmigratie / Office 365.....	22
⊙ Algemene Verordening Gegevensbescherming	22
5. Personeel.....	23
⊙ Doelstellingen	23

⊙ Beoogd doel verzuim	24
⊙ Gerealiseerd doel verzuim	24
⊙ De belangrijkste activiteiten in 2017	25
⊙ Naheffing WW-uitkeringen door Participatiefonds.....	25
⊙ Doorkijk naar 2018.....	25
6. Bedrijfsvoering, financiën, huisvesting, beheer	27
⊙ Wisseling accountant; kwaliteit van de organisatie	27
⊙ Financiën.....	27
⊙ Besturing (PDCA).....	28
⊙ Huisvesting.....	28
⊙ Onderhoud.....	28
⊙ Aanbestedingen	28
⊙ Samenwerken	29
⊙ De balans per 31-12-2017.....	31
⊙ Analyse van de balans.....	32
⊙ Staat van Baten en Lasten.....	34
⊙ Staat van Baten en Lasten.....	35
⊙ Kengetallen	37
⊙ Treasurystatuut.....	38
7. Risicomanagement	39
⊙ Algemeen	39
⊙ Doel risicomanagement.....	39
⊙ In Control Statement	40
8. Continuïteit paragraaf	41
⊙ Doel van de Stichting	41
⊙ Samenwerking.....	41
⊙ Contractactiviteiten en derde geldstromen	42
⊙ Beleggen en belenen.....	42
⊙ Personeelsverloop	42
⊙ Vervangingsbeleid.....	42
⊙ Personele Unie	42
⊙ Belastingen.....	42
⊙ (On)voorzien	43
⊙ Meerjarenbegroting.....	43
Deel B Jaarrekening.....	45

⊙ Balans	45
⊙ Staat van baten en lasten	46
⊙ Kasstroomoverzicht	47
⊙ Toelichting op de balans en staat van baten en lasten	47
⊙ Materiele vaste activa.....	53
⊙ Overige vorderingen	53
⊙ Liquide middelen.....	54
⊙ Eigen vermogen	54
⊙ Voorzieningen	54
⊙ Langlopende schulden	55
⊙ Kortlopende schulden.....	55
⊙ Niet uit de balans blijkende verplichtingen	56
⊙ Bezoldiging topfunctionarissen & gewezen topfunctionarissen - met dienstbetrekking.....	59
⊙ Accountants honoraria	61
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	62
Deel C Raad van Toezicht	66
⊙ Voorwoord	66
⊙ Verantwoording Raad van Toezicht.....	67

Voorwoord

Ook 2017 was weer een mooi jaar waarin veel gebeurtenissen de revue passeerden; nieuwe samenwerkingsresultaten, wisselingen van personeel, kwaliteitsimpulsen in organisatie en onderwijs en vernieuwingen. We staan niet stil en willen maximaal aansluiten bij de maatschappelijke ontwikkelingen. Ouders eisen steeds meer van de scholen, we vragen steeds meer van elkaar en de wet- en regelgeving doet er ook nog een schep bovenop. Dit vraagt continu balanceren tussen voldoen aan de vraag en keuzes maken wat haalbaar is. Ik ben er trots op dat we dit steeds weer door goede afstemming met elkaar weten te realiseren. We hebben een mooie opdracht en werken daar met trots en passie aan.

Samenwerken vanuit onze grondhouding blijft speerpunt van onze organisatie. Daarmee zijn we ook trekkend en initiërend in de stad en regio en worden hierop regelmatig aangesproken bij nieuwe initiatieven. Zover we kunnen, blijven we hier een cruciale rol in spelen omdat we hierin geloven.

Openbaar onderwijs staat centraal in vele publicaties; de discussie omtrent vermeende verschillen tussen scholen (denominatie) wordt steeds vaker aangehaald om aan te geven dat het niet echt meer iets is van deze tijd. In het boek wat binnenkort in opdracht van mij wordt uitgegeven komt de historie van het openbaar en bijzonder neutraal onderwijs in Tilburg aan de orde en geeft een doorkijk naar de huidige tijd.

Samenwerkende Stichtingen; de Personele Unie (Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep) komt steeds dichterbij elkaar. Het beoogde doel is alles onder één noemer met behoud van lokale verschillen. Dit zal via deelfusies verlopen. In 2017 is een eerste stap hierin gedaan en is Oculus als nieuwe school hieruit ontstaan. Ik verwacht dat in 2019 de andere drie scholen zullen volgen.

Doel 2018 is vasthouden aan samenwerkingen, voorsorteren op verdergaande stappen in het fusieproces en kwaliteitsverbeteringen in onderwijs en organisatie. Voor mij een geweldig mooie opdracht en uitdaging om hieraan opnieuw leiding te geven wat ik met veel plezier en toewijding doe.



*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 2017 is vastgesteld door de Raad van Toezicht van de Stichting Opmaat

d.d. 28 juni 2018

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 eerste deel betreft het bestuursverslag met de financiële positie van Stichting Opmaat en een aantal verplichte bijlagen. Het tweede 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 wordt een aantal belangrijke doelstellingen voor 2017 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 is er een AZC-school aangesloten bij de Stichting, via OBS Darwin in 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 profileert met een eigen onderwijsconcept. Hiermee voldoet 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. De kernopdracht is verbonden aan kernwaarden.

Deze kernwaarden zijn zowel sturend als kaderstellend voor de verdere inrichting van de besturing.

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



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. We gaan nader onderzoeken in welke vorm dit voor de toekomst het meest succesvol zal zijn.

⊙ Servicebureau



Het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en de scholen worden ondersteund door 17 medewerkers op het servicebureau¹. Naast secretariële en administratieve ondersteuning zijn beleidsmedewerkers aangesteld voor de terreinen onderwijs & kwaliteit (innovatie), 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 valt hier ook onder.



Vanwege verregaande samenwerking voert het servicebureau ook werkzaamheden uit voor een samenwerkende partner en de Jan Ligthartgroep Tilburg. Dit gebeurt op basis van detachering. In de zomer van 2013 is het servicebureau verhuisd naar de huidige locatie aan de Piushaven te Tilburg. Vanaf medio maart 2018 is het huurcontract door de hoofdhuurder opgezegd en zullen we opnieuw gaan verhuizen naar de Ringbaan Oost.

Er hebben zich ook nog andere Tilburgse partners gevestigd in hetzelfde pand, waardoor de samenwerking nog soepeler verloopt (SKOTZO, T-Primair, Portvolio, Plein 013, SB Kinderopvang).

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.

¹ Het Servicebureau verricht ook declarabele werkzaamheden voor samenwerkende partners. De meeste medewerkers werken parttime waardoor het aantal FTE lager is. Twee medewerkers staan op kostenplaats Jan Ligthartgroep. Een medewerker (gastvrouw) werkt voor de gemeenschappelijke besturen.

⊙ *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 directeurenverdeling 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 verder uitgewerkt wat dit betekent voor de individuele directeur.

⊙ *Personele Unie*

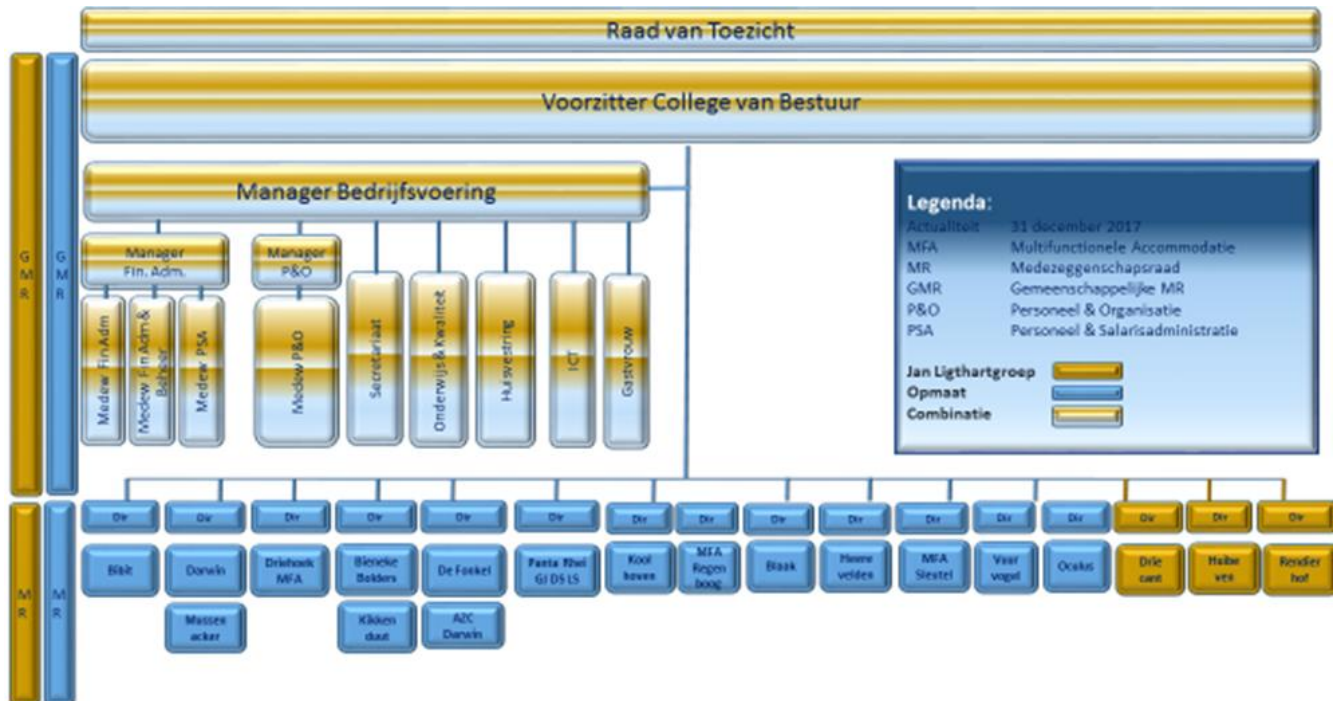


Vanaf 1 augustus 2016 is Stichting Opmaat een bijzondere samenwerking aangegaan met Jan Ligthartgroep Tilburg. Het doel is intensief samenwerken op de meest efficiënte wijze. De missie en visie is geharmoniseerd. De beide Stichtingen blijven aparte juridische entiteiten en maken hun eigen verslagen,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

In 2017 is de Eerste Jan Ligthartschool (Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg) gefuseerd met OBS Yore (Stichting Opmaat). Hieruit is de nieuwe Openbare school Kindercampus Oculus ontstaan. Op dit moment lopen fusiebesprekingen met OBS Heerevelden (Stg Opmaat) en JL Huibeven (Stg Jan Ligthartgroep Tilburg). Daarnaast wordt ook bekeken of er volgende stappen te zetten zijn in de volledige harmonisering van de beide stichtingen door samen te gaan. De eigen cultuur en entiteit kan behouden blijven.

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

- de **goudkleurige** scholen zijn de Jan Ligthart 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:
Mevr. N. Clemens

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

Directeur:
De heer R. Meeuwsen

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

Directeur :
De heer M. Huijgens

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

Directeur:
Mevr. J. Oonk

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

Directeur.:
De heer R. de Haan

OJBS 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 Sartostraat 6,
5022 HA Tilburg (locatie 2)
tel. 013-536 49 30
Lanciersstraat 13A,
5017 CR Tilburg (locatie 3)
tel. 013-542 00 60

Directeur:
De heer J. Vliegthart

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

Directeur:
De heer B. Boek

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

Directeur:
Mevr. B. Ijpelaar

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

Directeur:
Mevr. Y. Udo

Gemeente Oisterwijk-Moergestel

OBS Darwin (10VR)
Lavendel 1,
5061 WB Oisterwijk
tel. 013-523 47 85
AZC Darwin (10VR-1)
Kievitsblekweg 4,
5062 SV Oisterwijk
tel. 013-523 47 85

Directeur:
De heer P. van Hees

Directeur:
De heer M. Huijgens

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

Directeur:
De heer P. Ketelaars

OBS De Bienekeholders (23CG)
Kloosterlaan 26
5066 AN Moergestel
tel. 013-513 62 28

Directeur:
De heer P. Ketelaars

Gemeente Hilvarenbeek

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

Directeur:
Mevrouw G. Lukkien-
Boerefijn

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
Ringbaan Oost 240,
5018 HC Tilburg
Tel. 013-210 01 08

Voorzitter College van
Bestuur
De heer M. Liebregts

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

⊙ Doelen

De doelen staan in het verlengde van de missie en visie van Stichting Opmaat en zijn uitgewerkt in het strategisch beleidsplan 2015-2019.



Nascholingsplan

Bij iedere school van Opmaat heeft een leven lang leren via het nascholingsplan een hoge prioriteit. Het nascholingsplan wordt een samenhangend geheel met het schoolplan en het SBP². Het format van het nascholingsplan is aangepast, waardoor er meer verbinding is ontstaan tussen schoolplan, jaarplan en nascholingsplan. De werkgroep O&K toetst alle ingeleverde plannen op deze verbinding. Jaarlijks evalueren we of er aanpassingen nodig zijn.

Starters voldoen aan de kwaliteitscriteria van basisbekwaam

Over drie jaar zien we dat de starters die in dienst zijn van de Jan Ligthartgroep Tilburg voldoen aan de criteria om basisbekwaam te worden en ook als zodanig worden beoordeeld. Iedere starter kan zich inschrijven voor trajecten van start naar basis. Er is een gevalideerd observatie-instrument gekozen om de ontwikkeling van startende leerkrachten te monitoren.

Schoolfoto

Alle scholen hebben inzicht in elkaars schoolfoto en maken gebruik van dit inzicht.

Veiligheidscoördinator

Alle scholen hebben een sociale veiligheidscoördinator. We hebben ervoor gekozen niet te werken met het digitale sociale veiligheidsplan, maar de scholen vrij te laten in de keuze van hun format. Wel is er een bestuursbreed sociaal veiligheidsplan waarin onder meer beschreven staat aan welke eisen het sociaal veiligheidsbeleid moet voldoen.

Locatieplannen

Er is een goede samenwerking in de wijk met de verschillende partners. Locatieplannen liggen hieraan ten grondslag.

De ontwikkeling van de rol van de locatieplannen is in volle gang. De plannen zijn geëvalueerd aan de hand van richtinggevende vragen. De conclusie is, dat het locatieplan nog een te op zichzelf staand plan is. De volgende stap is dan ook de verbinding zoeken met alle andere plannen die er zijn. Doel is uiteindelijk te gaan werken met één alomvattend plan.

² Strategisch Beleids Plan

Beleidsnotitie 'collectief leren binnen de PU'

Er is onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om collectief leren vorm te geven. Dat heeft geleid tot de conclusie dat we collectief leren veel breder op moeten gaan pakken binnen de PU. We zijn daarom een traject gestart met als doel de kwaliteit van het onderwijs duurzaam te verhogen. Onderdeel daarvan onderzoek of het werken met PLG's³ daaraan een bijdrage kan leveren.

Leernetwerken bij Opmaat en Jan Ligthart

Elk directielid van Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg neemt deel aan een leernetwerk uit de stichting. Dit wordt breder opgepakt.

Alle scholen hebben een teamfoto

Alle scholen weten wat dit betekent voor hun ontwikkeling.

We gaan de teamfoto in een breder perspectief plaatsen. We willen af van de losse documenten, maar meer verbindingen leggen. (Duurzaam verhogen van de kwaliteit)



Het dashboard

Het dashboard functioneert zoals afgesproken. Wel moet een en ander nog worden aangescherpt. Volgende stap: Het dashboard verder ontwikkelen zodat we het ook kunnen inzetten als audit instrument.

Conclusie

We hebben veel zaken opgepakt. We hebben erg gefragmenteerd gewerkt. We moeten de zaken meer in samenhang oppakken voor een beter resultaat.

⊙ *Opbrengsten*

Nieuw toezichtskader inspectie

Vanaf dit schooljaar is het nieuwe toezichtskader van de inspectie gestart. De hoofdlijnen:

- Toezicht op het bestuur (heeft het bestuur zicht op de kwaliteit, stuurt het op verbetering daarvan en is het financieel gezond?) en scholen (leren leerlingen genoeg, is er zicht op hun ontwikkeling, krijgen ze goed les en zijn ze veilig?).
- Toezicht op de scholen waar de inspectie risico's ziet (jaarlijks) en vierjaarlijkse onderzoeken (4-jaarsverplichting en stelselonderzoeken).
- Het waarderingskader (toezichtskader) heeft 5 kwaliteitsgebieden:
 - Financieel beheer
 - Onderwijsproces
 - Schoolklimaat
 - Onderwijsresultaten
 - Kwaliteitszorg en ambitie
- De kwaliteitsgebieden beschrijven in verschillende standaarden de basiskwaliteit (datgene wat wettelijk in orde moet zijn). Daarnaast zijn er nog eigen aspecten van kwaliteit (de eigen ambities van bestuur/school).

³ Professionele LeerGemeenschap

- De basiskwaliteit wordt beoordeeld in onvoldoende, voldoende of goed. De eigen aspecten worden gewaardeerd in kan beter, voldoende en goed.
- De inspectie gaat 1 keer per vier jaar in gesprek met het bestuur; mogelijk ook met de Raad van Toezicht, de GMR en een delegatie van directeuren. De inspectie gaat op bezoek bij scholen:
 - Om onderzoek te doen ter verificatie
 - Om onderzoek te doen naar risico's
 - Om onderzoek te doen op verzoek van het bestuur.

Wat betekent dit nieuwe toezicht voor ons?

Verantwoordelijkheid voor kwaliteit (wet en eigen ambities) ligt bij scholen en besturen. De verantwoording hierover dus ook.

Huidige stand van zaken:

- + PDCA cirkel Strategisch beleid, jaarplan, jaarverslag
- + bestuursambities op cognitie, socialisatie en subjectivatie
- + schoolambities op cognitie
- + trendanalyses waar naar groei en ambities wordt gekeken
- + bestuursbreed afspraken over sociale veiligheid monitor
- + monitorgesprekken
- - structuur kwaliteitsbewaking is nog smal (verbindingen leggen)
- - audit-structuur
- - schoolambities socialisatie en subjectivatie

Scholen en besturen bepalen hoe ze zich over de kwaliteit kunnen verantwoorden (zo objectief mogelijk).

Huidige stand van zaken:

- + kwartaalrapportages
- + gebruik dashboard
- - onderwerpen dashboard O&K in relatie tot kwaliteitsgebieden toezichtskader
- - structuur kwartaalrapportage

Inspectie komt niet meer 1 keer per vier jaar om totaal kwaliteitsbeeld van de school te geven. Er zijn wel verificatie-, thema- en stelselmonitoronderzoeken.

Het bestuur is het eerste aanspreekpunt.

- - Het bestuur heeft te weinig inzicht in de brede kwaliteit van de scholen

⊙ *Opbrengsten cognitief*

De eindopbrengsten (*figuur 1 volgende pagina*) worden verantwoord met een door de inspectie goedgekeurde eindtoets. De bestuursambitie is dat alle scholen op de eindtoets minimaal voldoende scores. 73% van de scholen halen deze ambitie. Hiermee is de ambitie van het bestuur niet behaald. De trend is dalend.

⊙ *Tussenopbrengsten*

De tussenopbrengsten worden verantwoord middels de CITO-tussentoetsen. De ambitie van het bestuur is dat 3 jaargroepen of meer van de school voldoen aan de schoolambitie:

Per vakgebied:

- Technisch lezen: 53% behaalt de bestuursambitie
- Rekenen: 66% behaalt de bestuursambitie
- Begrijpend lezen: 73% behaalt de bestuursambitie
- Alle vakgebieden: 40% van de scholen behaalt de bestuursnorm

	eindopbrengsten 14-15	eindopbrengsten 15-16	eindopbrengsten 16-17
Kikkenduut	v	v	v
Darwin	v	o	v
Darwin AZC	nvt	nvt	nvt
Blaak	v	v	v
Sleutel	v	v	o
Fonkel	v	v	v
Regenboog	o	o	v
Driehoek	v	o	v
Vuurvogel	o	v	v
Mussenacker	v	v	v
Panta Rhei	v	v	v
Bienekebolders	v	v	v
Heerevelden	v	o	o
Yore	v	v	o
Bibit	v	v	o
Koolhoven	v	v	v

Figuur 1: eindopbrengsten

⊙ Opbrengsten Socialisatie

Voor het verantwoordelijk van de sociale opbrengsten (figuur 2 volgende pagina) hanteren we de uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken zoals die in Vensters worden afgenomen.

- De bestuursambitie is dat alle scholen een 7,5 behalen bij zowel ouders, leerlingen en werknemers.
- Onderzoek kinderen: 67% behaalt de bestuursambitie
- Onderzoek ouders: 67% behaalt de bestuursambitie
- Onderzoek werknemers: 40% behaalt de bestuursambitie
- De ambitie van het bestuur wordt niet behaald.

⊙ Opbrengsten subjectivatie

Deze opbrengsten zijn nog niet in beeld gebracht.

Conclusie

We zijn niet tevreden over de cognitieve opbrengsten. We hebben de volgende interventies gedaan:

- Het plan "Duurzaam verhogen van de opbrengsten" is opgesteld, waarin we acties op korte, middellange en lange termijn beschrijven.
- Het traject "Duurzaam verhogen van de kwaliteit van ons onderwijs" heeft ons inzichten opgeleverd gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek; onderdeel daarvan is veldonderzoek geweest op scholen in Londen.

- We hebben bestuursambities vastgesteld voor de brede opbrengsten: cognitie, socialisatie en subjectivatie
- De bestuursambitie is nieuw voor scholen en hierop zal het bestuur een duidelijkere focus moeten leggen
- Er moet een plan van aanpak komen om de brede kwaliteit van de school beter in beeld te krijgen. De aanzet hiervoor is gegeven met de integrale locatieplannen
- We zijn bezig met een traject met intern begeleiders betreffende passend onderwijs
- Via de ontwikkelacademie wordt gericht scholingsaanbod gedaan betreffende het primaire proces.

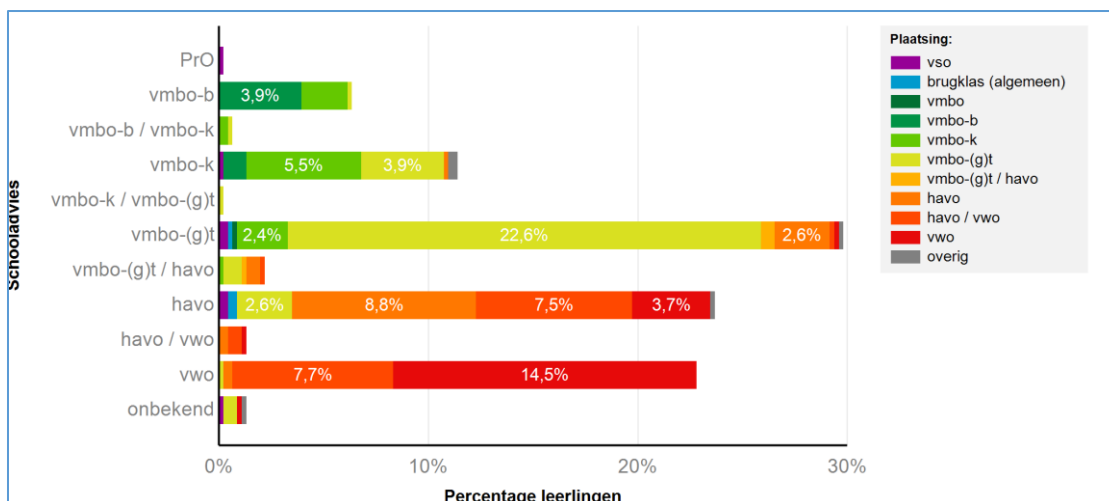
	tevredenheid kinderen	tevredenheid ouders	tevredenheid werknemers
Kikkenduut	8,1	7,8	7,7
Darwin	7,8	7,5	7,8
Darwin AZC	0	0	0
Blaak	8,1	7,9	8
Sleutel	7,6	7,6	7,2
Fonkel	8,2	8,1	8,1
Regenboog	8	7,8	8
Driehoek	7,6	7,3	7,3
Vuurvogel	0	7,9	7,6
Mussenacker	7,8	7,6	8,2
Panta Rhei	7,7	7,5	6,9
Bieneke bolders	8,3	8	7,3
Heerevelden	7	7	0
Yore	7,1	6,7	7,4
Bibit	6,7	6,1	7
Koolhoven	7,9	7,5	0

Figuur 2: Socialisatie

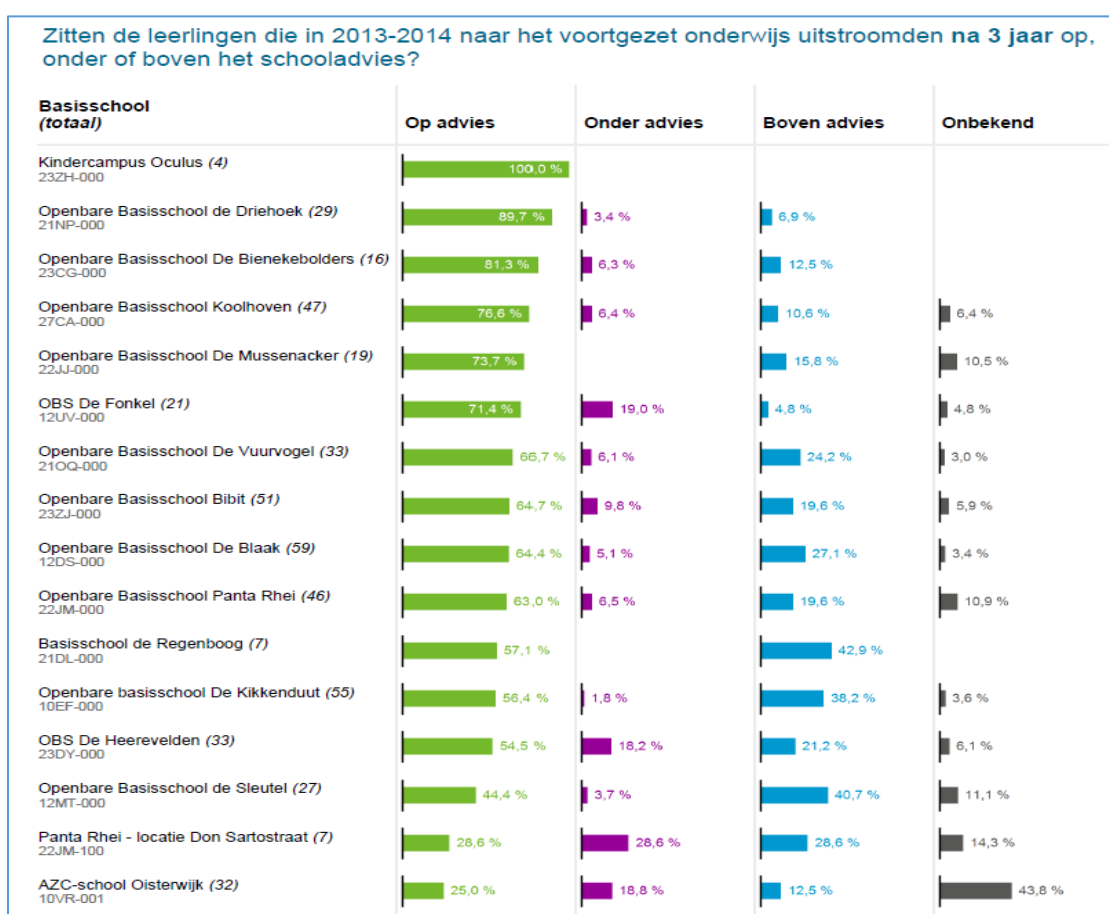
⊙ Doorstroom

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 3)
- Plaats van leerlingen na 3 jaar in het VO in vergelijking met het schooladvies (figuur 4 op de volgende pagina))



Figuur 3: Het schooladvies van groep 8 leerlingen in 2013-2014 en de plek waar ze in 2016-2017 zitten.



Figuur 4: Plaats van leerling / schooladvies

Conclusies

- De groep kinderen met HAVO en/of VWO advies is 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).
- Bij 81% van de scholen zitten de leerlingen in een VO-stroom passend bij het gegeven schooladvies.
- Bij 81% van de scholen is de opstroom hoger dan de afstroom.

⊙ Netwerken

De volgende netwerken zijn in 2017 actief geweest:

- Netwerk intern begeleiders
- Netwerk Interne contactpersonen
- Netwerk ICT

⊙ Klachten

In 2017 is gewerkt volgens het klachtenproces. 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. Klachten kunnen ook ingediend worden bij stichting KOMM, de geschillencommissie of de inspectie van het onderwijs.

Er zijn 6 klachten bij het bestuur ingediend. Alle klachten zijn afgehandeld. Er is 1 klacht bij de geschillencommissie ingediend. Deze klacht is niet ontvankelijk verklaard. Er is 1 klacht bij de inspectie van het onderwijs ingediend. Deze klacht is behandeld op bestuursniveau.

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.



Conclusie

Alle klachten zijn naar tevredenheid afgehandeld. Echter, we zien het aantal klachten door een toenemende kritische houding vermeerderen.

⊙ Passend onderwijs

Het centrale onderwerp van dit jaar was: Hoe organiseren we de ondersteuning? Om dat te bereiken hebben we aan de hand van een praatplaat gebaseerd op de 5 zorgniveaus in beeld gebracht hoe passend onderwijs binnen de scholen georganiseerd kan worden. Er zijn hierover gesprekken gevoerd met directeuren, onderwijskundig teamleiders en teamleiders zorg.

Het vervolg is dat op alle scholen duidelijk wordt hoe ze intern de ondersteuning gaan organiseren. Dat proces is nog in volle gang.

⊙ Ontwikkelacademie

In 2017 zijn er door de verschillende besturen van T-Primair 192 events georganiseerd via De Ontwikkelacademie. Zoals te zien in de tabel hiernaast hebben in totaal 4234 medewerkers aan een event deelgenomen. Er hebben 884 medewerkers van de Personele Unie deelgenomen aan deze events,

Georganiseerd via ontwikkelacademie	
aantal gezamenlijke events	192
aantal gezamenlijke deelnemers	4234
gemiddeld	22

Georganiseerd via ontwikkelacademie	
aantal Opmaat events	41
aantal Opmaat deelnemers	998
gemiddeld	24

waarvan 668 van Opmaat (15,8% van het totaal aantal deelnemers).

Aantal deelnemers	4234
Waarvan Personele Unie	884
Waarvan Opmaat	668

Naast aanbod voor het professionaliseren van mensen zijn er ook events georganiseerd die meer gericht zijn op de Duurzame Inzetbaarheid van mensen.

Opmaat heeft zelf 41 events georganiseerd via De Ontwikkelacademie. Hieraan hebben in totaal 998 medewerkers van verschillende besturen deelgenomen.

Opleiden In School

Van Opmaat zijn er 8 scholen toegetreden tot het partnerschap Opleiden In School. Dit is volgens het verdelingsvoorstel ook het maximum aantal scholen dat toe mag treden.

Innovatieve projecten

We zijn in 2017 begonnen met de inzet van onze eigen geschoolde coaches om medewerkers te begeleiden met hun hulpvraag. Dit staat nog in de kinderschoenen, maar de eerste trajecten zijn gestart.

POINT (Passend Onderwijs voor Ieder nieuw Talent)

Een viertal scholen van Opmaat participeert in de onderzoekswerkplaats POINT. Hier wordt onderzoek gedaan naar het signaleren van meer- en hoogbegaafde kleuters en het motiveren van meer- en hoogbegaafde kinderen. In de werkplaats werken wetenschappers en leerkrachten samen. De opgedane kennis en inzichten worden meteen in praktijk gebracht door de leerkrachten en de expertise wordt verder gedeeld binnen hun school.

4. ICT

⊙ *Infrastructuur*

Er is veel tijd geïnvesteerd in de harmonisering van de ICT Infrastructuur binnen de Personele Unie. Om dit doel te bereiken hebben we ervoor gekozen om gezamenlijk aanbestedingen uit te schrijven waarmee we toe gaan werken naar gezamenlijk beheer en gezamenlijke inkoop.

We hebben hier voor de volgende aanbestedingen gekozen:

Copiers

Het doel was alle scholen van één partij te voorzien. Helaas zijn er nog langlopende contracten, waardoor we dit niet voor alle scholen hebben kunnen waarmaken. Deze zijn intussen allemaal opgezegd. Dit betekent concreet dat de meeste scholen in het contract met Canon zijn gestapt. De overige scholen stappen gedurende het contract in of na een volgende aanbesteding.

Netwerkbeheer

Alle scholen een gelijk netwerkconcept met één aanspreekpunt. Dat was het uitgangspunt van de projectwerk die deze Europese aanbesteding heeft geleid. Heutink ICT heeft deze aanbesteding gewonnen. We hebben ervoor gekozen om de uitrol uit te stellen naar 2018, zodat we in de voorbereiding de juiste keuzes weloverwogen kunnen maken. Alle scholen stappen in dit contract in.

Hardware & Touchscreens

Deze aanbestedingen zijn ingezet in 2017 met als doel centrale inkoop bij 1 partij. De keuze zal echter pas gemaakt worden in 2018. Dan stappen alle scholen in dit contract in.

⊙ *Mailmigratie / Office 365*

De mailadressen van de scholen van Jan Ligthart zijn gemigreerd naar de Office 365 omgeving van Stichting Opmaat. Daardoor zitten alle mailadressen van beide stichtingen nu in 1 omgeving, waardoor communicatie met elkaar veel eenvoudiger is geworden. Hierdoor is het ook mogelijk om de gehele Office 365 omgeving met elkaar in te richten als centraal portaal voor de Personele Unie. Iedere stichting heeft hierbij zijn eigen identiteit behouden in het mailadres.

⊙ *Algemene Verordening Gegevensbescherming*

Op 25 mei 2018 gaat de nieuwe Europese wetgeving op privacy en informatiebeveiliging in. Hierdoor moeten wij in kaart gaan brengen welke (hoog) privacygevoelige gegevens wij binnen de gehele organisatie verwerken. Wij zijn begonnen met het maken van het formele beleidsplan en de uitwerking hiervan in de scholen. Er wordt door alle bovenschoolse ICT'ers van de Gemeente Tilburg samengewerkt om gezamenlijk deze complexe materie tot goed beleid te vormen.

5. 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 personeelsinstrumenten⁴ en integrale beleidsnotities.

⊙ Doelstellingen

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

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

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. 2016 is gebruikt om de digitale gesprekkencyclus te ontwikkelen voor leerkrachten (OP) en de pilot te voltooien. In 2017 heeft de uitrol succesvol in de gehele organisatie plaatsgevonden. In 2018 wordt de cyclus geoptimaliseerd en wordt er een cyclus ontwikkeld voor andere functiecategorieën.

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. Binnen de Ontwikkelacademie wordt voorzien in passend aanbod.

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 en een rol (kunnen) spelen zijn: het ervaren van werkdruk en het zichzelf (structureel) incompetent voelen. De doelstellingen hebben dan ook een relatie met elkaar.

⁴ O.a. gesprekkencyclus, normjaartaak, vervangingsbeleid, functiemix, ontwikkeling van start- naar basisbe-kwaam

Ook het aanbod ten behoeve van duurzame Inzetbaarheid wordt via de Ontwikkelacademie aangeboden. Het diverse aanbod speelt actief in op de uitdagingen in de diverse levensfasen. Door werknemers regelruimte te bieden om zelfstandig keuzes te maken, neemt de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers toe (en het verzuim af).

De doelstellingen ten aanzien van professionalisering en duurzame inzetbaarheid zijn verdeeld (en te meten) over een aantal jaren. Het doel op gebied van de verzuimreductie is jaarlijks vastgesteld en 'zuiver' te meten omdat dit gekwantificeerd is. Daarom is ervoor gekozen om op het thema verzuim jaarlijks een inhoudelijke analyse op kengetallen te geven.

⊙ Beoogd doel verzuim

Er werd in 2017 gestreefd naar een verzuimpercentage van lager dan 6,3% en een ziekmeldingsfrequentie van maximaal 1,2. Deze aantallen zijn gerelateerd aan het landelijk gemiddelde (bron: Verzuimonderzoek PO en VO 2016 Ministerie van OCW/ DUO 19 oktober 2017)

Verzuim	2014	2015	2016	2017
Gemiddeld	7,41	6,10	5,5	5,5
Frequentie	0,91	1,00	1,1	0,81



Bron: Qlikview

⊙ Gerealiseerd doel verzuim

Het verzuimpercentage is in 2017 gelijk gebleven met 5,5%, dit is onder het landelijke gemiddelde. De meldingsfrequentie is ook lager dan het branchegemiddelde (0,81) en fors gedaald ten opzichte van 2016.

Stichtingsniveau

Uit de verzuimstatistieken kan geconcludeerd worden dat Opmaat in 2017 te maken heeft gehad met meer langdurig verzuim. Dit blijkt ook uit de gemiddelde verzuimduur. Deze is met 24 dagen aan de hoge kant. Met name het verzuim ten gevolge van psychische klachten verdient aandacht: niet qua aantal meldingen, maar vooral qua aantal verzuimdagen. Gemiddeld duren de trajecten langer. Dit is opvallend omdat Stichting Opmaat hier de laatste jaren veel aandacht aan heeft besteed (zoals het sneller activeren en geleidelijk aan terug laten komen op de werkvloer).

Het effect dat zichtbaar was in 2016 heeft zich niet doorgezet in 2017. Helaas zijn er ook een aantal langdurige medische verzuimcasussen welke lastig beïnvloedbaar zijn.

Verschillen tussen de scholen

Het verschil in verzuimpercentages tussen de scholen is groot, variërend van 0,31% tot 15,64%. In 2017 hadden 6 scholen een gemiddeld verzuimpercentage boven de landelijke norm. Evenals in 2016 zijn het voornamelijk de kleine(re) scholen die een hoger verzuimpercentage hebben. De cijfers per school moeten voorzichtig geanalyseerd worden. Een langdurig zieke medewerker op een kleine school beïnvloedt de cijfers veel meer dan op een grote school. Op een aantal kleinere scholen is er sprake van langdurig medisch verzuim.

Eigen Risicodragerschap

Op 1 juli 2016 is Stichting Opmaat eigen risicodragers (ERD) voor ziektevervangingen geworden. 2017 is het eerste volledige kalenderjaar dat er cijfers bekend zijn. In de loop van 2018 worden deze gepubliceerd en geanalyseerd.

⊙ *De belangrijkste activiteiten in 2017*

De belangrijkste activiteiten in 2017 die in het kader van duurzame inzetbaarheid, professionalisering en Arbo ondernomen zijn:

- Actief voeren van gesprekken uit de gesprekkencyclus en loopbaangesprekken;
- Het voeren (en vastleggen) van de gesprekken en volgen van de opbrengsten inzake de eigen duurzame inzetbaarheid en professionalisering, hieronder valt ook de continuering van het overlegmodel op bestuursniveau in de periode 1-8-2018 t/m 1-8-2021;
- Het aanbieden van relevante workshops via de Ontwikkelacademie;
- Het (door)ontwikkelen van beleid in het kader van 'binden en boeien van personeel', waaronder de ontwikkeling van start- naar basisbekwaam en het herschreven mobiliteitsbeleid;
- Het naleven van, sturen op en actualiseren van ons Arbobeleid waaronder een investering in scholing op dit gebied;
- De doorstart en verdere positionering van de Opmaatpool waaruit geput kan worden in geval van kortdurende vervangingsvragen;
- Het inzichtelijk maken en creëren van bewustwording m.b.t. (de kosten van) verzuim (ERD).

⊙ *Naheffing WW-uitkeringen door Participatiefonds*

De vuistregel is dat Opmaat als onderwijsorganisatie de kosten van een werkloosheidsuitkering draagt als zij de laatste werkgever is voordat de werknemer werkloos raakt én als de werknemer recht heeft op een werkloosheidsuitkering. Met ander woorden: wij zijn 'verplicht eigen risicodragers' voor WW- en WOPO uitkeringen. Hieromtrent zijn de navolgende beleidsafspraken vastgelegd in de notitie 'naheffingen WW':

- Waar mogelijk tijdelijke dienstverbanden beperken tot minder dan 26 weken;
- Anticiperen op kosten voortvloeiend uit WW-aanspraken;
- Uitwerken van gerichte inzet van leerkrachten met WW-aanspraken via het RTC;
- Controleren van de inhoudingen en of de verrekende uitkeringskosten op de correcte gronden wordt verrekend.

⊙ *Doorkijk naar 2018*

Verzuim, duurzame inzetbaarheid en professionalisering blijven speerpunten op de agenda. De verwachting is dat de verzuimcijfers zich verder stabiliseren in 2018. Kijkend naar de ontwikkeling van het verzuimpercentage en de inhoudelijke analyse van de cijfers, moet aandacht blijven voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Er moet nog meer aandacht komen voor preventie.

We blijven sturen op en investeren in een 'organisatieklimaat' waarbij de werknemer de verantwoordelijkheid kan en wil nemen voor de eigen duurzame inzetbaarheid en professionalisering; de sleutel hiertoe ligt bij hen zelf. De organisatie kan 'zorgen voor' maar niet 'zorgen dat'. Zoals gezegd wil Stichting Opmaat een faciliterende, sturende en initiërende rol nemen. Hiertoe worden in 2018 diverse initiatieven ontplooid waaronder het efficiënt inzetten van de vrijgekomen middelen ten aanzien van de werkdrukverlaging.

Onze omgeving verandert heel snel, uiteraard blijven we alle landelijke en maatschappelijke ontwikkelingen volgen. Ontwikkelingen met betrekking tot het RTC, onze Opmaatpool, het leraren- en schoolleidersregister, het verwachte lerarentekort, functiedifferentiatie, de harmonisatie rechtspositie ambtenaren, de samenwerking binnen de Personele Unie etc. hebben onze aandacht. Uiteraard proberen we de kostenkant zoveel mogelijk te beheersen zonder daarbij de kwaliteit van dienstverlening en onderwijs uit het oog te verliezen; we doen het SAMEN!



6. Bedrijfsvoering, financiën, huisvesting, beheer

⊙ *Wisseling accountant; kwaliteit van de organisatie*

Na een jarenlange periode van goede samenwerking (PWC) als “critical friend”, is Stichting Opmaat overgestapt naar een andere accountant (Wijs Accountants) die eerder ook voor de Jan Ligthartgroep Tilburg werkzaam was. De accountant heeft de interimcontrole 2017 uitgevoerd en verbeterpunten aangedragen. Het helpt om de kwaliteit en stabiliteit van de organisatie hoog te houden.

In 2017 is in eigen beheer een bedrijfskundige analyse uitgevoerd; een kernteam heeft een eerste opzet gemaakt in de vorm van een mindmap met de kwalitatieve verbeterpunten. Die is aangevuld in deelsessies door alle betrokkenen (RvT, directeuren, GMR, medewerkers Servicebureau). Hierdoor is een inzicht verkregen op alle deelgebieden waar organisatieverbeterpunten kunnen worden ingezet in de komende jaren.

⊙ *Financiën*

Begroting 2018

Uitgangspunt is het kunnen realiseren van het schoolplan binnen de financiële kaders. Het begrote resultaat komt uit op een negatief bedrag van ruim € 181.000 wat onder voorwaarden geaccepteerd is. Hierdoor krijgen de kleine scholen de mogelijkheid om via samenwerking oplossingen te vinden voor toekomst vaste mogelijkheden (bijvoorbeeld Oculus (voormalig Yore), Heerevelden, Bienekebolders, 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. Steeds weer blijkt dat goed begroten met veel kennis van de school en gevoel daarbij belangrijk is. Soms een gok nemen en keuzes maken. Jammer is dat wederom ver in het schooljaar nog extra middelen beschikbaar komen, die nauwelijks meer in te zetten zijn voor dat jaar. We gaan dan ook meer anticiperen hierop. In deze optiek is dan ook een negatieve begroting verantwoord.

Financiële positie van de Stichting

De doelstelling vanuit het domein financiën is het helpen realiseren van de schoolplannen die afgeleid zijn van het strategisch beleid. Hiervoor is het 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 professioneel begrotingsstelsel. Directeuren hebben hiermee de mogelijkheid om de uitputting periodiek te kunnen volgen. Het is leren en ervaren om op deze wijze de verantwoordelijkheid te kunnen nemen.

⊙ Besturing (PDCA)

Het strategisch beleid is de aanleiding van de uitvoerende plannen (schoolplan, jaarplan, begroting). Het dashboard per school geeft op alle onderdelen aan waar de school in dat kwartaal staat. De conclusies en de aanvullende teksten komen terug in het kwartaalverslag. Daarnaast is er een nieuw systeem in de lucht gebracht wat alle onderliggende personele en financiële informatie middels een vierer in beeld brengt. Aldus is de cirkel rond en een goede opvolging van de gemaakte plannen geborgd.

⊙ Huisvesting

De kwaliteit van het onderwijs gaat hand in hand met de kwaliteit van de faciliteiten, zoals huisvesting. Algemeen wordt een schoolgebouw voor 40 jaar bedacht, terwijl de eisen aan het gebouw binnen die periode meermaals gewijzigd worden. Daarnaast vraagt het financieel met de beoogde middelen in stand houden een goed en strak beleid en creativiteit. Tenslotte willen we frisse scholen, verduurzaming en besparing. Dit betekent een continue confrontatie tussen statische uitgangsposities en dynamische verwachtingen en wensen.

Alle gebouwen voldoen aan alle (veiligheids-)normen en worden periodiek gekeurd. Toezicht en Handhaving heeft dit jaar alle gebouwen weer beoordeeld op brandveiligheid.

⊙ Onderhoud

Door een lange termijn onderhoudsplanung wat op een strategische wijze budgettair georganiseerd is, zijn we in staat om het onderhoud op een juiste en betaalbare wijze inhoud te geven. Per kwartaal is er afstemming met de uitvoerend beheerder en worden gemaakte keuzes doorgenomen. Er is nergens achterstallig onderhoud, uitgezonderd de AZC locatie op het COA terrein in Oisterwijk. Op deze locatie is een tijdelijke huisvesting geplaatst die de technische levensduur reeds lang heeft overschreden.

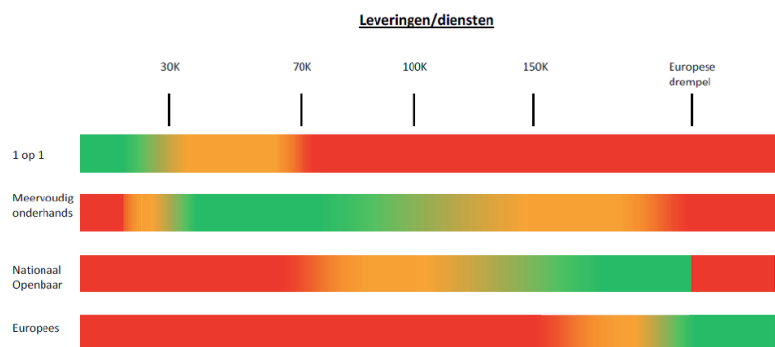
De onderhoudsstatus is verdeeld in drie categorieën (goed, beter, best) afhankelijk van de situatie waarin de school zich bevindt. De gebouwen zijn opnieuw geschouwd in 2017 waarin de verwachte status op basis van de uitgevoerde zaken wordt beoordeeld tegen de totale huidige status. Ook met de wet Milieubeheer (o.a. verduurzamende maatregelen) proberen we de juiste keuzes te maken. Zo hebben we alle schoolgebouwen weer goed in beeld.

⊙ Aanbestedingen

Op basis van bedragen wordt bepaald hoe aanbestedingsprocedures dienen te verlopen; 1 op 1, meervoudig onderhands, nationaal openbaar of Europees. Ieder traject is specifiek, risicovol en verschilt in zwaarte en doorlooptijd.

Dit jaar zijn er wederom diverse aanbestedingen geweest:

- printers
- onderwijs leermiddelen
- ICT netwerk
- computer hardware
- digiborden



Aanbestedingstrajecten vergen veel tijd en worden zo efficiënt mogelijk ingezet. Vanwege risicoperking wordt met ondersteuning van een professionele partij de tender (inschrijving) in de markt gezet. Er wordt steeds meer gerept over gezamenlijke inkoopgroepen als alternatief voor het individueel aanbesteden, maar we zien dat die nog niet echt van de grond komen. Als tussenoplossing hebben we gezamenlijke aanbestedingen met andere besturen waarmee de kosten gedeeld kunnen worden. Vanuit de gecentraliseerde inkoop hebben studenten een afstudeeronderzoek op verdere efficiëntie gedaan.

⊙ *Samenwerken*

Opmaat investeert continu in samenwerkingsverbanden. We werken in een netwerk omgeving 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.

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 uiteindelijk volledig in elkaar op te gaan. Vooralsnog is er sprake van twee Stichtingen, twee juridische entiteiten.

Hilvarenbeek

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

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.

Moergestel

Er wordt intensief samengewerkt met BS De Vonder van Stichting Boom; de school Bienenkebolders is ingetrokken in de Breede School Moergestel en het oude schoolgebouw is terug geleverd aan de Gemeente.

Baarle-Nassau

De school in de MFA Uilenpoort is dusdanig klein dat het wenselijk is om intensief de samenwerking op te zoeken. Het onderzoek naar nut en noodzaak van een openbare school is inmiddels gestart. Hiermee komt meer informatie beschikbaar die helpt in het maken van een definitieve keuze.

Udenhout

Ook hier wordt intensief met de andere scholen samengewerkt. Er wordt nagedacht om dit vanuit één nieuw op te richten IKC locatie te doen die hierop wordt aangepast. Samen met een collega bestuur (Tangent) worden gezamenlijke initiatieven ontplooid om tot een definitieve oplossing te komen om een kleinschalige school functioneel te houden.

Kindercampus Oculus

De Eerste Jan Ligthartschool is volledig samengegaan met OBS Yore. Het gebouw van OBS Yore is hiervoor aangepast. SB Kinderopvang is ook in de samenwerking betrokken en heeft het eigen gebouw ingebracht in de campus. 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.

OBS Heerevelden

OBS Heerevelden is samen met buurschool JL Huibeven verkenningen gestart voor een fusie. Beide scholen hebben veel lege ruimte in de scholen die ze goed op kunnen lossen door te gaan samenwerken. Vanuit de locatiededachte worden hierbij ook de partnerschool, de gemeente en de kinderopvang betrokken.

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. Hierbij zijn ook uitdagingen die overwonnen moeten worden; te denken aan cultuurverschillen, wederzijdse mogelijkheden tot inzetbaarheid, cao 's.

⊙ De balans per 31-12-2017

Balans na resultaat bestemming				
	31-12-2017		31-12-2016	
ACTIVA				
<u>Materiële vaste activa</u>				
Gebouwen en terreinen	266.920		237.468	
Inventaris en apparatuur	2.017.220		2.056.167	
Andere bedrijfsmiddelen	573.543		532.958	
		2.857.683		2.826.593
<u>Vorderingen</u>				
Debiteuren	355.959		187.553	
OCW/LNV	941.115		1.297.366	
Overige overheden	0		3.519	
Overige vorderingen (vorderingen)	120.274		125.514	
Overlopende activa	105.514		116.425	
		1.522.863		1.730.378
<u>Liquide middelen</u>				
Kasmiddelen	2.994		2.423	
Tegoeden op bank- en girorekeningen	5.857.833		5.688.693	
		5.860.828		5.691.116
Totaal Activa		10.241.373		10.248.087
PASSIVA				
<u>Eigen vermogen</u>				
Algemene reserve	6.163.565		6.101.297	
Bestemmingsreserve (publiek)	53.804		53.804	
Bestemmingsfonds (privaat)	57.421		29.455	
		6.274.791		6.184.556
<u>Voorzieningen</u>				
Personeelsvoorzieningen	553.001		569.140	
Overige voorzieningen	574.621		774.345	
		1.127.622		1.343.485
<u>Langlopende schulden</u>				
Overige (langlopende schulden)	25.747		33.893	
		25.747		33.893
<u>Kortlopende schulden</u>				
Crediteuren	657.189		326.524	
Belastingen en premies sociale verz.	590.262		599.795	
Schulden terzake pensioenen	221.389		136.239	
Overige kortlopende schulden	120.748		197.448	
Overlopende passiva	1.223.626		1.426.147	
		2.813.214		2.686.153
Totaal Passief		10.241.373		10.248.087

⊙ Analyse van de balans

Materiële vaste activa (2.857.683)

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

Vlottende activa (1.522.863)

De vlottende activa bestaan uit de vorderingen en liquide middelen. De vorderingen zijn als volgt opgebouwd:

	2017	2016
Debiteuren	355.959	187.553
OCW/LNV	941.115	1.297.366
Overige overheden	-	3.519
Overige vorderingen (vorderingen)	120.274	125.514
Overlopende activa	105.514	116.425
	<u>1.522.863</u>	<u>1.730.378</u>

De overige vorderingen zijn lager ten opzichte van 2016 doordat de vordering op OCW in 2016 incidenteel hoger was.

Eigen Vermogen (6.274.791)

	2017	2016
Eigen vermogen		
Algemene reserve	6.163.565	6.101.297
Bestemmingsreserve (publiek)	53.804	53.804
Bestemmingsfonds (privaat)	57.421	29.455
	<u>6.274.791</u>	<u>6.184.556</u>

De bestemmingsreserve publiek is een bestemmingsreserve voor toekomstige verplichtingen betreffende opnames van BAPO. Deze reserve is gevormd ultimo 2013.

De private bestemmingsreserve is opgebouwd uit gelden van acties uit voorgaande jaren die op schoolniveau worden beheerd. Door de fusie tussen de 1e Jan Ligthartschool en Yore zijn private middelen van de 1^e Jan Ligthartschool toegevoegd aan deze reserve.

Voorzieningen (1.127.622)

	2017	2016
Personeelsvoorzieningen		
Jubilea	179.379	188.058
Overige	373.622	381.082
	<u>553.001</u>	<u>569.140</u>
Overige voorzieningen		
Groot Onderhoud	574.621	774.345
	<u>1.127.622</u>	<u>1.343.485</u>

De voorzieningen worden gevormd door de in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting 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 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. Voor de uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om de lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren.

Voorziening jubilea (179.379)

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

Voorziening langdurig zieken (373.622)

Volgens de 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 gemaakt wordt op een IVA-uitkering.

Voorziening groot onderhoud (574.621)

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 gebracht van de voorziening. De meerjarenonderhoudsplanning is in 2015 vastgesteld.

Langlopende schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct toe te rekenen zijn 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 (25.747)

De schuld spaarverlof heeft betrekking op het opgebouwde recht aan spaarverlof. Ultimo 2017 is er voor een persoon spaarverlof opgebouwd. In 2017 is spaarverlof opgenomen.

Kortlopende schulden (2.813.214)

De kortlopende schulden zijn als volgt opgebouwd:

	2017	2016
Crediteuren	657.189	326.524
Belastingen en premies sociale verz.	590.262	599.795
Schulden terzake pensioenen	221.389	136.239
Overige kortlopende schulden	120.748	197.448
Overlopende passiva	1.223.626	1.426.147
	<u>2.813.214</u>	<u>2.686.153</u>

Het saldo van de crediteuren ultimo 2017 is hoger dan in 2016 door de afwikkeling van de verbouwing bij Oculus. De overlopende passiva is lager doordat minder subsidie van overige instanties vooruit is ontvangen.

⊙ *Staat van Baten en Lasten*

Staat van baten lasten			
	<i>Realisatie</i> 2017	<i>Begroting</i> 2017	<i>Realisatie</i> 2016
Baten			
Rijksbijdragen	20.113.819	19.514.078	19.770.503
Overige overheidsbijdragen	975.889	222.538	598.995
Overige baten	1.478.379	777.364	731.123
Totaal baten	22.568.087	20.513.981	21.100.620
Lasten			
Personele lasten	17.142.557	16.130.762	16.235.357
Afschrijvingen	559.914	516.824	454.599
Huisvestingslasten	2.287.652	1.573.143	1.583.765
Overige instellingslasten	2.517.568	2.470.985	2.493.898
		0	
Totaal lasten	22.507.691	20.691.714	20.767.618
Saldo baten en lasten	60.396	-177.734	333.002
Financiële baten en lasten			
Financiële baten en lasten	-1.873	-2.035	-13.826
	-1.873	-2.035	-13.826
Exploitatieresultaat	62.269	-175.698	346.828

⊙ *Staat van Baten en Lasten*

Het resultaat is 238.000 hoger dan de (bijgestelde) begroting 2017.

Baten:

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Vershil
Rijksbijdragen	20.113.819	19.514.078	599.741
Overige overheidsbijdragen	975.889	222.538	753.350
Overige baten	1.478.379	777.364	701.015
	<u>22.568.087</u>	<u>20.513.981</u>	<u>2.054.106</u>

<i>Rijksbijdragen</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Vershil
Rijksbijdragen OCW/LNV	17.827.012	17.266.220	560.792
Overige subsidies OCW	931.088	901.831	29.257
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage	1.355.719	1.346.027	9.692
Totaal rijksbijdragen	<u>20.113.819</u>	<u>19.514.078</u>	<u>599.741</u>

In de hogere rijksbijdragen is de herziening opgenomen voor de aanpassing van de bekostiging over schooljaar 2016/2017.

<i>Gemeentelijke bijdragen</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Vershil
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	975.889	222.538	753.350
Overige overheidsbijdragen	-	-	-
	<u>975.889</u>	<u>222.538</u>	<u>753.350</u>

De bijdrage van de gemeente zijn hoger door de bijdrage, ad 526.000, van de gemeente Tilburg voor de verbouwing van het schoolgebouw voor Oculus.

<i>Overige baten</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Vershil
Verhuur	131.942	141.252	-9.310
Detachering	488.093	249.500	238.593
Ouderbijdragen	82.961	74.150	8.811
Baten projecten	266.447	10.600	255.847
Overige baten	508.935	301.862	207.073
	<u>1.478.379</u>	<u>777.364</u>	<u>701.015</u>

Ook de detacheringsofbrengst is hoger dan begroot. Daarnaast zijn de overig baten hoog door een vrijval van openstaande balansposten die geruime tijd op de balans stonden waarvoor geen verplichtingen meer bestaan.

Lasten:

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Vershil
Personele lasten	17.142.557	16.130.762	1.011.795
Afschrijvingen	559.914	516.824	43.090
Huisvestingslasten	2.287.652	1.573.143	714.508
Overige instellingslasten	2.517.568	2.470.985	46.583
	<u>22.507.691</u>	<u>20.691.714</u>	<u>1.815.977</u>

<i>Personele lasten</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Vershil
Brutolonen en salarissen	11.620.307	15.279.268	-3.658.961
Sociale lasten	2.167.258	0	2.167.258
Pensioenpremies	1.604.896	0	1.604.896
Af: uitkeringen	-93.939	0	-93.939
Overige personele lasten	1.844.035	851.495	992.541
	<u>17.142.557</u>	<u>16.130.762</u>	<u>1.011.795</u>

Onder de overige personele lasten is de inhuur van externe deskundigen opgenomen. In 2017 is veel gebruik gemaakt van deskundigen zowel op het servicebureau als bij de scholen. De ingehuurde expertise is voor op het bureau is voor aanvulling en ondersteuning op het gebied van fusie, bouw, financiën en salarisadministratie. Op de scholen betreft dit onder meer inzet voor passend onderwijs.

<i>Afschrijvingen</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Vershil
Gebouwen en terreinen	12.041	18.123	-6.082
Inventaris en apparatuur	448.638	481.717	-33.079
Overige vaste activa	15.597	16.983	-1.386
Boekwaarde desinvesteringen	83.638	0	0
	<u>559.914</u>	<u>516.824</u>	<u>-40.548</u>

Door een inventarisatie van de vaste activa zijn desinvesteringen verwerkt en is minder afgeschreven dan begroot. Het verschil tussen de aanschafwaarde en de afschrijvingen van deze desinvesteringen, de boekwaarde is als kosten onder deze rubriek meegenomen.

<i>Huisvestingslasten</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Vershil
Huur	104.819	94.783	10.036
Verzekeringen	-	-	-
Onderhoud	225.693	98.733	126.960
Energie en water	347.321	366.578	-19.256
Schoonmaakkosten	554.059	491.053	63.006
Heffingen	25.280	21.537	3.744
Dotatie onderhoudsvoorzieningen	450.000	450.000	-
Overige (huisvestingslasten)	580.479	50.459	530.019
	<u>2.287.652</u>	<u>1.573.143</u>	<u>714.508</u>

Het uitgevoerde onderhoud is hoger dan begroot. In 2016 was dit ook het geval. Dit heeft te maken met een toename van calamiteiten. Voor schoonmaak zijn een aantal contracten uitgebreid en een

nieuwe afgesloten, dit resulteert in hoger lasten. Onder de overige huisvesting zijn de verbouwingskosten voor het schoolgebouw van Oculus opgenomen.

<i>Overige instellingslasten</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Vershil
Administratie- en beheerslasten	304.082	342.138	-38.056
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	911.347	841.840	69.507
Overige lasten	875.710	1.040.866	-165.156
	<u>2.091.139</u>	<u>2.224.845</u>	<u>-133.706</u>

Onder Inventaris, apparatuur en leermiddelen zijn de inzet ICT-licenties opgenomen. De inzet van deze licenties valt hoger uit dan begroot. Er is een verschuiving in de uitgaven van de prestatiebox voor schooljaar 2017/2018 naar de tweede helft van het schooljaar.

⊙ 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	2015	2016	2017
Kapitaalsfactor	> 44%	49%	47%	44%
Solvabiliteit	< 30%	59%	62%	61%
Liquiditeit (current ratio)	> 1,0	2,3	2,8	2,6
Weerstandsvermogen PO	5 - 20%	16%	17%	15%
Rentabiliteit	0%	1,7%	1,6%	0,3%

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 is vastgelegd in het nieuwe financiële beleidsplan 2017.

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.

⊙ *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 op aandragen van de accountant en de laatste bepalingen in de wetgeving iets aangepast met betrekking tot de kasstroomposities en de private gelden en vervolgens ter goedkeuring voorgelegd.

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.

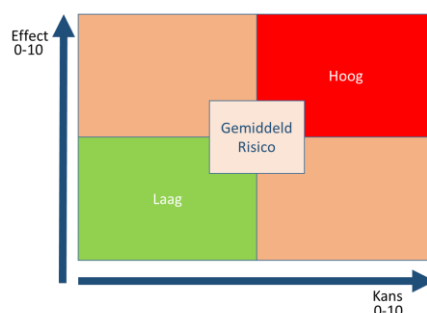
In het kader van risicospreiding heeft de treasurycommissie in 2015 besloten het spaartegoed te verdelen over twee banken. Een gedeelte van het spaartegoed is geboekt naar ABNAMRO. Rabobank blijft de huisbankier. Hier worden alle betalingen van de Stichting uitgevoerd via telebankieren.

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 risicobeperkende 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 risicomonitor helpt ons om de risico's in beeld te brengen. Wat niet wil zeggen dat het de risico's zijn die we op dit moment lopen. Daarvoor zijn de maatregelen ingezet die twee maal per jaar opnieuw getoetst worden. Onderstaand worden voorbeelden gegeven uit de risicomonitor.

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 rood⁵:
(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 / continuïteit
Kwaliteit Service organisatie
Sturen op financiële kengetallen
Achterstanden in administratie
Back up risicovolle bestanden

Maatregelen:

De risico monitor is niet statisch: steeds weer worden risico's benoemd, beoordeeld en voorzien van nieuwe maatregelen die opgevolgd worden. Onderstaand voorbeelden van genomen maatregelen:

- Leerlingontwikkeling: daling van het aantal leerlingen waardoor maatregelen genomen moeten worden. (financieel, organisatorisch, personeel, huisvesting,...). De maatregel hier is dat het opgenomen is in het kwartaaldashboard per school waar volledig zicht is op instroom, uitstroom. Dit wordt besproken op schoolniveau, door de beleidsmedewerkers op Stichtingniveau en door de Bestuurder. Per domein worden conclusies getrokken en activiteiten uitgezet; bijvoorbeeld het aanpassen van het onderhoudsniveau van (een deel) van het gebouw.
- Leeftijdsopbouw personeel niet in evenwicht; uitvoerig is hieraan een hoofdstuk besteed in het Bestuur Formatie Plan 2018-2021. Daar is uitgekristalliseerd hoe dit eruit ziet, in welke jaren het een mogelijk vraagstuk kan gaan worden en hoe daarop geacteerd kan worden.
- Taken, rollen, bevoegdheden: in het handboek AOIC is dit uitgebreid beschreven in processen, rollen en functies. Jaarlijks wordt de actualiteit hiervan getoetst en waar nodig in de uitvoering aangepast.
- ICT beleid: de stelling is dat machines en hulpmiddelen volgend zijn aan het onderwijs. De praktijk leert dat het vaak andersom is. Daarom is het organisatiebesluit genomen om de activiteit ICT toe te voegen aan het domein Onderwijs en Kwaliteit zodat het beter op elkaar aansluit en het onderwijs de dominante factor is.

⊙ *In Control Statement*

Voor onderwijsinstellingen is het statement (nog) niet verplicht, maar het in control zijn is iets wat Stichting Opmaat zichzelf gunt. Samen met Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg wordt hieraan invulling gegeven. Bijgaand figuur toont de 4 stappen. We streven er naar hieraan te kunnen voldoen. De governance houdt o.a. in:

⁵ De onderwerpen zijn vrijwel dezelfde als voorheen en blijven onder voortdurende aandacht.

- doen we de juiste dingen;
- doen we de dingen juist;
- Hebben we de juiste management informatie;
- Leven we de relevante wet en regelgeving na.



Deze conclusie wordt ondersteund door het kwalitatieve onderzoek (“mindmap”) wat in eigen beheer is uitgevoerd en alle verbeterpunten in beeld brengt. Hieruit blijkt dat een aantal zaken voor verbetering vatbaar is en in een aanpak voor de komende periode geborgd wordt.

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. Risico's, onzekerheden: we benoemen ze waar mogelijk, leggen ze vast in verslagen (begrotingen, Bestuur Formatie Plan, Risicomonitor, Dashboard...). We borgen ze in controles (zoveel mogelijk binnen de gebruikte systemen). We hanteren een handboek AO / IC wat periodiek geüpdatet wordt. Het blijft een uitdaging om te voorspellen maar het helpt ons ook om vooruit te blijven kijken, te anticiperen en het niet te laten overkomen.

⊙ 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 leerlingenrimp (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 groeiomgevingen worden krachten gebundeld. Besturen trekken meer met elkaar op en delen onderling kennis.

Samen met Onderwijscoöperatie 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. Hier onder valt ook het contract

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.

⊙ *Contractactiviteiten en derde geldstromen*

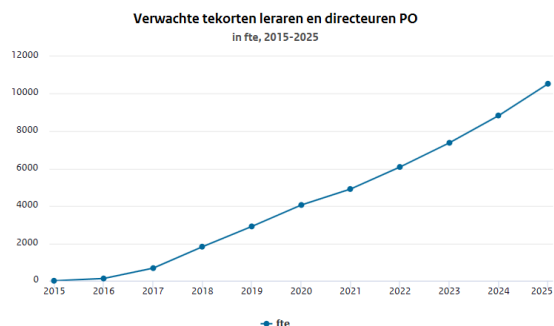
Stichting Opmaat faciliteert contractactiviteiten en derde geldstroomactiviteiten indien de activiteiten een waardevolle toevoeging opleveren voor het onderwijs, de kwaliteit van het personeel en de leerlingen. Gedurende de periode 2016 tot en met 2018 leveren wij een bijdrage aan het project POINT, Pilot werkplaatsen Onderwijsonderzoek Primair Onderwijs. Deze opdracht is afkomstig van het NRO (Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek).

⊙ *Beleggen en belenen*

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

⊙ *Personeelsverloop*

Personeelsverloop naar extern is vrijwel niet aan de orde. Interne mobiliteit wordt uitnodigend aangeboden om flexibiliteit te behouden. Voor de toekomst leeft het grote vraagstuk het lerarentekort. Inmiddels is dit samen met alle andere besturen opgepakt via T-Primair. De overheid schetst in 2020 een tekort van 4.000 FTE en in 2025 10.000 FTE. We zullen dus moeten investeren in alternatieve oplossingen.



⊙ *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 Tilburg 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 Eerste Jan Ligthartschool en OBS Yore, zal die keuze in goed overleg worden gemaakt. Inmiddels worden verdere verkenningen gedaan om volledig in elkaar op te gaan als één organisatie.

⊙ *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 worden ingezet 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.

⊙ Meerjarenbegroting

Grootboekrekening	Actieve begroting 2017	Actieve begroting 2018	Actieve begroting 2019	Actieve begroting 2020
3.1 Rijksbijdragen	19.184.854	20.028.722	19.452.211	19.326.380
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	221.372	162.992	162.852	162.632
3.5 Overige baten	779.573	1.083.287	971.970	917.549
3 Opbrengsten	20.185.799	21.275.001	20.587.033	20.406.561
4.1 Personeelslasten	15.847.829	16.468.083	15.780.909	15.501.995
4.2 Afschrijvingen	504.516	671.513	641.832	572.461
4.3 Huisvestingslasten	1.548.478	1.607.185	1.598.985	1.594.535
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	244.275	245.270	234.495	232.495
4.4.4 Overige lasten	2.227.547	2.476.545	2.360.695	2.315.248
4 Kosten	20.372.646	21.468.596	20.616.916	20.216.735
Rentebaten	5.000	0	0	0
Rentelasten		110	110	110
1 Resultaat	-181.847	-193.706	-29.993	189.716

Conclusie

Voor de komende jaren wordt vanuit de reserves van Opmaat ingezet op kwaliteit. De negatieve begroting voor 2017 en 2018 laten zien dat de organisatie vanuit eigen middelen wil investering in de kwaliteit op de scholen.

Stichting 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.

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 2018 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 2018, 2019 en 2020 is het prijspeil van 2018. Dit betekent dat zowel in de Personeelslasten een mogelijke stijging van salarissen in 2019 en 2020 t.g.v. cao- afspraken als de compensatie hiervoor in extra vergoeding lumpsum personeel (onderdeel van Rijksbijdragen) niet zijn opgenomen.

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 2019 en 2020 zijn lager dan de begroting 2018). 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 Rijksbijdragen) 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 3.628 op 1 oktober 2015 naar 3.420 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 directeuren gemaakt op basis van huidige uitstroom en verwachte instroom.

	okt-2015	okt-2016	okt-2017	okt-2018	okt-2019	okt-2020
Aantal leerlingen van 4 t/m 7 jaar	1.744	1.720	1.686	1.669	1.622	1.600
Aantal leerlingen vanaf 8 jaar	1.884	1.940	1.919	1.921	1.891	1.820
Totaal aantal leerlingen	3.628	3.660	3.605	3.590	3.513	3.420

Personele lasten

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.

Hieronder wordt de formatie in fte weergegeven (peildatum 01-10 van het genoemd schooljaar)

	okt-2017	okt-2018	okt-2019	okt-2020
Directie	12,20	12,80	12,60	12,60
OP	193,28	192,96	182,65	179,57
OOP	39,75	42,70	35,23	35,17
Totaal fte	245,23	248,46	230,48	227,34

De OOP-formatie neemt in 2018 toe, door de inzet van onderwijsassistenten. De formatie OP volgt de komende jaren de ontwikkeling van de leerlingen.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting is nog geen rekening gehouden met de mogelijke fusie tussen Huiveven en Heerevelden per 1 augustus 2019.

Deel B Jaarrekening

⊙ Balans

Balans na resultaat bestemming				
	31-12-2017		31-12-2016	
ACTIVA				
<u>Materiële vaste activa</u>				
Gebouwen en terreinen	266.920		237.468	
Inventaris en apparatuur	2.017.220		2.056.167	
Andere bedrijfsmiddelen	573.543		532.958	
		2.857.683		2.826.593
<u>Vorderingen</u>				
Debiteuren	355.959		187.553	
OCW/LNV	941.115		1.297.366	
Overige overheden	0		3.519	
Overige vorderingen (vorderingen)	120.274		125.514	
Overlopende activa	105.514		116.425	
		1.522.863		1.730.378
<u>Liquide middelen</u>				
Kasmiddelen	2.994		2.423	
Tegoeden op bank- en girorekeningen	5.857.833		5.688.693	
		5.860.828		5.691.116
Totaal Activa		10.241.373		10.248.087
PASSIVA				
<u>Eigen vermogen</u>				
Algemene reserve	6.163.565		6.101.297	
Bestemmingsreserve (publiek)	53.804		53.804	
Bestemmingsfonds (privaat)	57.421		29.455	
		6.274.791		6.184.556
<u>Voorzieningen</u>				
Personeelsvoorzieningen	553.001		569.140	
Overige voorzieningen	574.621		774.345	
		1.127.622		1.343.485
<u>Langlopende schulden</u>				
Overige (langlopende schulden)	25.747		33.893	
		25.747		33.893
<u>Kortlopende schulden</u>				
Crediteuren	657.189		326.524	
Belastingen en premies sociale verz.	590.262		599.795	
Schulden terzake pensioenen	221.389		136.239	
Overige kortlopende schulden	120.748		197.448	
Overlopende passiva	1.223.626		1.426.147	
		2.813.214		2.686.153
Totaal Passief		10.241.373		10.248.087

⊙ Staat van baten en lasten

Staat van baten lasten			
	<i>Realisatie</i> 2017	<i>Begroting</i> 2017	<i>Realisatie</i> 2016
Baten			
Rijksbijdragen	20.113.819	19.514.078	19.770.503
Overige overheidsbijdragen	975.889	222.538	598.995
Overige baten	1.478.379	777.364	731.123
<u>Totaal baten</u>	22.568.087	20.513.981	21.100.620
Lasten			
Personele lasten	17.142.557	16.130.762	16.235.357
Afschrijvingen	559.914	516.824	454.599
Huisvestingslasten	2.287.652	1.573.143	1.583.765
Overige instellingslasten	2.517.568	2.470.985	2.493.898
		0	
<u>Totaal lasten</u>	22.507.691	20.691.714	20.767.618
Saldo baten en lasten	60.396	-177.734	333.002
Financiële baten en lasten			
Financiële baten en lasten	-1.873	-2.035	-13.826
	-1.873	-2.035	-13.826
Exploitatieresultaat	62.269	-175.698	346.828

⊙ *Kasstroomoverzicht*

Kasstroomoverzicht				
	31-12-2017		31-12-2016	
<u>Kasstroom uit operationel activiteiten</u>				
Saldo Baten en Lasten	60.396		333.002	
Aanpassingen voor:				
Mutatie Private reserve	27.966		0	
Afschrijvingen	476.276		454.599	
Mutaties voorzieningen	-215.863		419.968	
	288.379		874.567	
Veranderingen in vlottende middelen				
Vorderingen (-/-)	207.515		250.195	
Schulden	127.060		-485.272	
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties	334.576		-235.077	
Ontvangen interest	5.511		17.231	
Betaalde interest (-/-)	-3.639		-3.404	
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		685.223		986.318
Kasstroom uit investerringsactiviteiten				
Investeringen in materiële vaste activa (-/-)	-589.862		-482.099	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	82.497		0	
Totaal kasstroom uit investerringsactiviteiten		-507.365		-482.099
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Nieuw opgenomen leningen	0		0	
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-8.146		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-8.146		0
Mutaties liquide middelen		169.712		504.219
Saldo begin boekjaar	5.691.116		5.186.897	
Mutaties	169.712		504.219	
Saldo einde boekjaar	5.860.828		5.691.116	

⊙ *Toelichting op de balans en staat van baten en lasten*

Algemene toelichting

Activiteiten

De activiteiten van Stichting Opmaat bestaan uit het verzorgen van primair onderwijs.

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting Opmaat is feitelijk gevestigd op Ringbaan Oost 240, 5018 HC Tilburg en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 18083945.

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.

Verbonden partijen

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.

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.

Algemene grondslagen

Algemeen

De (geconsolideerde) jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo), de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

Leasing

Bij de stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen

van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen de historische verkrijgingsprijs vermindert 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 (BAPO)

Om aan de toekomstige verplichtingen te kunnen voldoen is m.i.v. 31-12-2013 een bestemmingsreserve BAPO gevormd (saldo per 31-12-2017 € 53.804). De bestemmingsreserve BAPO betreft de vrijgevallen voorziening BAPO welke bestemd is om kosten van niet opgenomen BAPO-rechten uit het verleden te betalen. De reserve BAPO betreft uitsluitend nog niet opgenomen BAPO-rechten uit de afgelopen jaren. De reserve is berekend op basis van de contante waarde van de toekomstige verplichtingen.

Bestemmingsreserve privaat

Er is een bestemmingsreserve ouderbijdragen gevormd, waarin (aanvullende) ouderbijdragen worden gereserveerd om toekomstige uitgaven te dekken. Het saldo ultimo 2017 € 57.421 zal de komende jaren worden aangewend. In 2017 zijn aan deze reserve de opgebouwde middelen van de 1^e Jan Lighthartschool toegevoegd in verband met het fuseren met Yore tot Oculus per 1 augustus 2017.

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 2017 geen indexatie plaatsgevonden
- de dekkingsgraad van het ABP was per 31-12-2017 104,4%
- 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 verzekeringsmaatschappijen 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 langdurig zieken

Volgens de 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 gemaakt wordt op een IVA-uitkering.

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 blijfkans. Bij het contant maken is de markttrente van 2,5% 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 01-01-2017	Investerings 2017	Desinvesteringen 2017	Afschrijvingen 2017	Afschrijvingen desinvestering 2017	Aanschafprijs	Cumulatieve afschrijvingen	Boekwaarde 31-12-2017
Materiële vaste activa										
Gebouwen en terreinen	310.970	73.502	237.468	41.493	0	12.041		352.463	85.543	266.920
Inventaris en apparatuur	3.800.734	1.744.567	2.056.167	382.852	132.043	448.638	62.327	4.253.302	2.130.878	1.920.665
Overige vaste activa	1.253.060	720.101	532.958	165.517	40.341	15.597	27.560	1.431.357	708.138	670.098
Materiële vaste activa	5.364.764	2.538.170	2.826.593	589.862	172.384	476.276	89.887	6.037.122	2.924.559	2.857.683

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			
	31-12-2017		31-12-2016	
Vorderingen				
Debiteuren	355.959		187.553	
OCW/LNV	941.115		1.297.366	
Overige overheden	0		3.519	
Overige vorderingen (vorderingen)	120.274		125.514	
Overlopende activa	105.514		116.425	
		1.522.863		1.730.378
Uitsplitsing Overige vorderingen				
Personeel	1.215	0	1.215	
Overige	119.059	0	124.299	
		120.274		125.514
Uitsplitsing Overlopende activa				
Vooruitbetaalde kosten	105.514	0	116.425	
Verstreckte voorschotten	0	0	0	
Overige overlopende activa	0	0	0	
		105.514		116.425

⊙ Liquide middelen

Liquide middelen				
Realisatie				
	31-12-2017		31-12-2016	
Liquide middelen				
Kasmiddelen	2.994		2.443	
Tegoeden op bank- en girorekeningen	5.857.833		5.688.693	
Liquide middelen		5.860.828		5.691.136

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking.

⊙ Eigen vermogen

Eigen vermogen				
	01-01-2017	Resultaat	Overige mutaties	31-12-2017
Eigen vermogen				
Algemene reserve	6.101.297	62.269	0	6.163.565
Bestemmingsreserve (publiek)	53.804		0	53.804
Reserve BAPO				
Bestemmingsreserve (privaat)	29.455		27.966	57.421
Reserve ouderbijdragen				
	6.184.556	62.269	27.966	6.274.791

⊙ Voorzieningen

Voorzieningen						
	01-01-2017	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante)	31-12-17
Personeelsvoorzieningen						
<i>Jubilea</i>	188.058	27.295	22.103	13.872	0	179.379
<i>Overige</i>	381.082	200.000		207.460	0	373.622
Totaal personeelsvoorzieningen	569.140	227.295	22.103	221.332	0	553.001
Overige voorzieningen						
<i>Groot onderhoud</i>	774.345	450.000	649.723	0	0	574.621
Totaal voorzieningen	1.343.485	677.295	671.826	221.332	0	1.127.622

Voorzieningen	Kortlopende deel < 1 jaar	Langlopende deel > 1 jaar
Personeelsvoorzieningen	225.000	328.001
Overige voorzieningen	410.485	164.136
	635.485	492.137

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				
	1-01-17	storting	vrijval	31-12-17
Spaarverlof	33.893	0	8.146	25.747
Totaal langlopende schulden	33.893	0	8.146	25.747

Langlopende schulden			
	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rente - voet %
2.4.1 Spaarverlof	25.747	0	
	25.747	0	

⊙ Kortlopende schulden

Kortlopende schulden			
	Realisatie		
	31-12-2017		31-12-2016
Kortlopende schulden			
Crediteuren	657.189		326.524
Belastingen en premies sociale verz.	590.262		599.795
Schulden terzake pensioenen	221.389		136.239
Overige kortlopende schulden	120.748		197.448
Overlopende passiva	1.223.626		1.426.147
Kortlopende schulden		2.813.214	2.686.153
Uitsplitsing Belastingen en premies sociale verz.			
Loonheffing	588.418		535.314
Premies sociale verzekeringen	1.844		83.972
		590.262	619.286
Uitsplitsing Overige kortlopende schulden			
Overige: o.a. nog te betalen bedragen	120.748		197.448
		120.748	197.448
Uitsplitsing Overlopende passiva			
Vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt	33.245		39.224
Vooruitontvangen subsidies OCW niet geormerkt	291.112		314.791
Vooruitontvangen gelden gemeente	176.446		134.791
Vooruitontvangen gelden overige instanties	220.900		416.914
Vakantiegeld en -dagen	503.072		504.525
Overig	-1.149		15.902
		1.223.626	1.426.147

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

⊙ 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	35.832,00 €
<i>Schoonmaak de Toekomst</i>	01-07-2016 (aanbesteding)	30-06-2020	286.088,04 €
<i>Schoonmaak Stoffels</i>			12.942,60 €
<i>Schoonmaak Vd Sande</i>			71.994,96 €
<i>Printers Canon</i>	01-12-2017	01-12-2020	48.737,40 €
<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	6.566 €
<i>Kinderopvanggroep huur Ringbaan Oost</i>	01-01-2018	31-12-2022	119.708 €
<i>Kinderopvanggroep investering Vuurvogel 13^e lokaal</i>	10-09-2007	10-09-2037	15.000,00 €

Verlies en winst rekening

	<i>Realisatie 2017</i>	<i>Begroting 2017</i>	<i>Realisatie 2016</i>
Rijksbijdragen			
Rijksbijdragen OCW/LNV	17.827.012	17.266.220	17.303.639
Overige subsidies OCW	931.088	901.831	1.173.243
Af: inkomensoverdrachten	0	0	0
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage (SWV)	1.355.719	1.346.027	1.293.620
<u>Totaal rijksbijdragen</u>	<u>20.113.819</u>	<u>19.514.078</u>	<u>19.770.503</u>
Overige overheidsbijdragen			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	975.889	222.538	561.932
Overige overheidsbijdragen	0	0	0
<u>Totaal overige overheidsbijdragen</u>	<u>975.889</u>	<u>222.538</u>	<u>561.932</u>
Overige baten			
Overige (overige baten)	1.478.379	777.364	768.186
<u>Totaal overige baten</u>	<u>1.478.379</u>	<u>777.364</u>	<u>768.186</u>
<u>Totaal baten</u>	<u>22.568.087</u>	<u>20.513.981</u>	<u>21.100.620</u>
Brutolonen en salarissen	11.620.307	15.279.268	12.570.051
Sociale lasten	2.167.258	0	1.654.245
Pensioenpremies	1.604.896	0	1.326.125
<u>Totaal lonen en salarissen</u>	<u>15.392.461</u>	<u>15.279.268</u>	<u>15.550.421</u>
Inhuur derden	909.519	420.779	476.477
Dotatie personeelsvoorzieningen	-21.332	0	381.082
Arbobeleid	59.442	76.392	47.542
Nascholing	548.998	134.998	426.836
Reiskosten	211.594	15.334	19.496
Overige personele lasten	135.815	203.992	136.035
Af: uitkeringen	-93.939	0	-802.532
<u>Totaal personele lasten</u>	<u>17.142.557</u>	<u>16.130.762</u>	<u>16.235.357</u>

Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende het jaar 2017 waren 422 werknemers in dienst met gemiddeld FTE van 261,25. Er waren in 2017 geen werknemers werkzaam in het buitenland. Het aantal werknemers in 2016 bedroeg 447 met gemiddeld FTE van 257,57.

	<i>Realisatie 2017</i>	<i>Begroting 2017</i>	<i>Realisatie 2016</i>
Afschrijvingen			
Materiële vaste activa			
Gebouwen en terreinen	12.041	18.123	11.873
Inventaris en apparatuur	448.638	481.717	428.444
Overige vaste activa	15.597	16.983	14.282
Boekwaarde desinvesteringen	83.638	0	0
<u>Totaal afschrijvingslasten</u>	559.914	516.824	454.599
Huisvestingslasten			
Huur	104.819	94.783	107.504
Onderhoud	225.693	98.733	132.836
Energie en water	347.321	366.578	323.903
Schoonmaakkosten	554.059	491.053	490.901
Heffingen	25.280	21.537	25.883
Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	450.000	450.000	450.000
Overige (huisvestingslasten)	580.479	50.459	52.739
<u>Totaal huisvestingslasten</u>	2.287.652	1.573.143	1.583.765
Overige instellingslasten			
Administratie- en beheerslasten	426.429	246.140	301.067
Overige (overige lasten)	2.091.139	2.224.845	2.192.831
<u>Totaal overig instellingslasten</u>	2.517.568	2.470.985	2.493.898
<u>Totaal lasten</u>	22.507.691	20.691.714	20.767.618
Financiële baten en lasten			
Rentebaten	-5.511	-5.000	-17.231
Rentelasten	3.639	2.965	3.404
<u>Totaal financiële baten en lasten</u>	-1.873	-2.035	-13.826
Exploitatie	62.269	-175.698	346.828

⊙ *Bezoldiging topfunctionarissen & gewezen topfunctionarissen - met dienstbetrekking*

WNT-verantwoording 2017 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

Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking

bedragen x € 1		M. Liebregts	
Functiegegevens	Voorzitter CvB		
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12		
Omvang dienstverband (in fte)	0,7		
Gewezen topfunctionaris?	nee		
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja		
Individueel WNT-maximum	90.300		
Beloning	74.853		
Belastbare onkostenvergoedingen	0		
Beloningen betaalbaar op termijn	11.675	-	-
<i>Subtotaal</i>	86.528		
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	-	-
Totaal bezoldiging	86.528		
Verplichte motivering indien overschrijding	n.v.t.		
Gegevens 2016			
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12		
Omvang dienstverband 2016 (in fte)	1		
Beloning	67.270	-	-
Belastbare onkostenvergoedingen	280	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	8.852	-	-
Totaal bezoldiging 2016	76.402		

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
Functiegegevens	[VOORZITTER]	(VICE VOORZITTER)	[LID]	(LID)	(LID)	[LID]	[LID]	[LID]
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum[i]	19.350	19.350	12.900	12.900	12.900	12.900		12.900
Beloning	3.869	2.468	2.468	2.468	2.468	2.468	0	2.468
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>	3.869	2.468	2.468	2.468	2.468	2.468	0	2.468
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-		-			-	-	-
Totaal bezoldiging	3.869	2.468	2.468	2.468	2.468	2.468	0	2.468
Verplichte motivering indien overschrijding	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM
Gegevens 2016								
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	1/9 - 31/12
Beloning	2.934		2.098			2.098	1.049	723
Belastbare onkostenvergoedingen	-		-			-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-		-			-	-	-
Totaal bezoldiging 2016	2.934		2.098			2.098	1.049	723

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2017 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen[1]. Er zijn in 2017 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 129.000 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.

⊙ *Overzicht 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
Jan Ligthartgroep	Stichting	4
T-primair	Stichting	4

⊙ Model G Verantwoording subsidie

VERANTWOORDING SUBSIDIES (MODEL G)

Bestuur: Stichting Opmaat

41611

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

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Bedrag van de toewijzing	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Stand ultimo verslagjaar	Prestatie afgerond?
Subsidie voor studieverlof 2017	852713-1	10.884	10.884	-	€ 10.884,00	nee
Regeling lerarenbeurs 2009-2017	DL/B110284/759411564				€ -	ja
totaal		<u>10.884</u>	<u>10.884</u>	<u>-</u>	<u>€ -</u>	

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

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Bedrag van de toewijzing	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar
nvt				
totaal		<u>€ -</u>	<u>€ -</u>	<u>€ -</u>

G2.B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar.

totaal	<u>€ -</u>	<u>€ -</u>	<u>€ -</u>	<u>€ -</u>
--------	------------	------------	------------	------------

⊙ Accountantshonoraria

Accountantshonoraria	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Controle jaarrekening	21.000	22.500	22.227
Andere controle werkzaamheden	11.430		3.358
Andere niet-controle dienst			3.449
Totaal	<u>32.430</u>	<u>22.500</u>	<u>29.034</u>

⊙ Resultaatbestemming

Het resultaat over 2017 is toegevoegd aan de algemene reserve.

⊙ Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben geen relevante gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van
Stichting OPMAAT
Postbus 5142
5004 EC TILBURG

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting OPMAAT 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 OPMAAT op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2017 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 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

- (1) de balans per 31 december 2017;
- (2) de staat van baten en lasten over 2017; 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 2017. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting OPMAAT, 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 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 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.



accountants
onderwijs & kinderopvang

085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven postadres
Bogert 16
5612 LZ Eindhoven

Maarsse
Bisonspoor 7023
3605 LT Maarsse

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 gereede 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, 29 juni 2018
Wijs Accountants

Was getekend: Drs. A.A.J. Vogels RA

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK 58941487
BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl



accountants
onderwijs & kinderopvang

085 - 0200 093

mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven postadres

Bogert 16

5612 LZ Eindhoven

Maarsse

Bisonspoor 7023

3605 LT Maarsse

Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017, 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 deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33

KVK 58941487

BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl

Deel C Raad van Toezicht

⊙ Voorwoord

Het jaar 2017 was het eerste volledige jaar dat de Personele Unie van Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg functioneerde. Ondanks kleine weg te strijken oneffenheden beantwoordt de Personele Unie aan haar verwachtingen en doelstellingen.

Op onderwijskundig vlak en scholing van het personeel wordt samen opgetrokken en van elkaar geleerd en op andere terreinen wordt intensief samengewerkt via harmonisatie van processen op financieel, personeel en administratief gebied. Ook huisvesting maakt deel uit van de samenwerking, waarbij een slag wordt gemaakt qua efficiency.

Samenwerking tussen scholen van beide stichtingen krijgt steeds meer gestalte waarbij ook fusieprocessen tot de mogelijkheden (gaan) behoren.

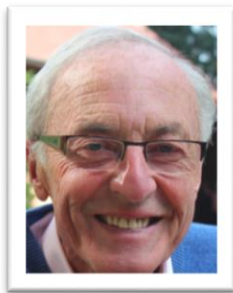
Beide stichtingen staan er financieel gezond voor en zien de toekomst optimistisch tegemoet.

De op grond van de demografische gegevens te verwachten daling van de leerlingenaantallen in de komende jaren maakt het noodzakelijk om binnen en buiten de Personele Unie na te denken over samenwerking, samengaan en het mogelijk uitwisselen van een of meer scholen met andere stichtingen in de regio. De denominatie van scholen is daarbij een lastig te nemen horde. T-Primair kan in dit proces een belangrijke rol vervullen.

In het najaar heeft een uitgebreide zelfevaluatie van de Raad van Toezicht plaats gevonden onder externe begeleiding: ook wij blijven leren en ons zelf verder ontwikkelen!

In het vervolg van dit jaarverslag krijgt de lezer een meer gedetailleerd en cijfermatig beeld van de ontwikkelingen in het afgelopen jaar en tevens een overzicht van hetgeen aan de orde is geweest in de Raad van Toezicht.

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



Voorzitter Raad van Toezicht
Stichting Opmaat en Jan Ligthartgroep Tilburg

⊙ *Verantwoording Raad van Toezicht*

Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) van de Personele Unie legt in dit verslag verantwoording af over de wijze waarop zij in 2017 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”.

Samenstelling van de RvT

Vanwege de Personele Unie met Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg (waarbij sinds 1 augustus 2016 sprake is van 1 gezamenlijk bestuur en toezichthoudend kader voor Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg), bestaat de Raad van Toezicht sinds 1 augustus 2016 uit 4 voormalige leden van de RvT Stichting Opmaat en 3 voormalige leden van de RvT van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg. De leden van de Raad van Toezicht 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/financiële commissie
6. De heer H. Kivits, lid/financiële commissie
7. De heer J. van Balveren, lid

De leden van de Raad van Toezicht van Stichting Opmaat worden na vooroverleg 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.

De Raad van Toezicht van Jan Ligthart Groep kent dezelfde samenstelling. (Her-)benoeming vindt plaats door de Raad van Toezicht in samenwerking met de GMR.

Net als in voorgaande jaren is ook in 2017 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 2017 bestond de Raad van Toezicht uit 7 personen; 4 voormalige leden van de RvT Stichting Opmaat en 3 voormalige leden van de RvT van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg.

Verslag van werkzaamheden

In 2017 heeft de Raad van Toezicht 11 keer vergaderd. Het CvB is hierbij altijd aanwezig. De manager bedrijfsvoering en de beleidsmedewerkers zijn aanwezig bij de vergadering indien er onderwerpen zijn waarbij ze een directe betrokkenheid hebben.

Er waren 3 speciale themabijeenkomsten: twee met (een afvaardiging van) de GMR-en van Stichting Jan Ligthartgroep en Stichting Opmaat en een met de schooldirecteuren en beleidsmedewerkers. Bij de bespreking en vaststelling van de jaarrekening was de onafhankelijke accountant (PWC accountants) aanwezig. De jaarrekening 2016 werd begeleid door een goedkeurende verklaring van de onafhankelijke accountant.

Ook heeft een afvaardiging van de RvT in de hoedanigheid van Financiële Commissie in 2017 meermaals vergaderd.

Samenvatting van de besproken punten in 2017

De belangrijkste zaken die aan de orde zijn gekomen in 2017:

1. Plan van aanpak boardresearch
2. Procedure vervanging bij eenhoofdig CvB
3. Interne verschuiving/wisseling van functies binnen de RvT vanwege het vertrek van de heer W. van Kuijk per 01-01-2018
4. Toelichting door beleidsmedewerker O&K op belangrijke ontwikkelingen op onderwijsgebied
5. Samenwerking:
 - Fusie OBS Yore en Eerste Jan Ligthartschool; kindercampus Oculus samen met kinderopvang Anak
 - Fusie OBS Heerevelden en Jan Ligthart Huibeven
6. Denominatie
7. Kwartaalrapportages 2017
8. Keuze accountant voor 2018 en verder
9. Goedkeuring begroting 2018 en de meerjarenbegroting
10. Beoordeling en honorering CvB
11. Jaarverslag/jaarrekening 2016 (in bijzijn van onafhankelijke accountant)
12. Uitgebreide zelfevaluatie onder externe begeleiding
13. Goedkeuring treasurystatuut
14. Servicebureau
15. Toelichting door CvB bij ontwikkelingen op de afzonderlijke scholen: o.a. huisvesting, personeel
16. Vaststelling kaders kwaliteit/aanpak verbeteren opbrengsten op de scholen
17. Hoe om te gaan met denominatie bij samenwerking/fusie
18. Rondleiding door directeur op enkele scholen

Informeel overleg RvT

De RvT heeft in november 2 keer vergaderd zonder aanwezigheid van het CvB. Hierbij kwam met name de keuze voor de accountant ter sprake, die vervolgens met het CvB besproken is.

Bijeenkomst met Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraden

In april heeft de RvT het jaarlijks overleg gevoerd met een delegatie van de leden van de GMR-en. De GMR-en en de RvT hebben aan de hand van een vooraf opgestelde agenda een aantal actuele onderwerpen binnen de Personele Unie besproken. Daarnaast kregen RvT en GMR-en de gelegenheid om, aan de hand van stellingen, elkaar vragen te stellen over 5 gekozen thema's: financiën, onderwijs en kwaliteit, communicatie, toekomst en algemene zaken. De bevindingen werden centraal besproken en vormden de basis voor het overleg in november. Tijdens dit overleg was ook het CvB aanwezig.

Bijeenkomst met Wethouders en CvB Personele Unie

Het jaarlijkse overleg met de wethouders van de vier gemeenten, de RvT en het CvB van de Personele Unie ging over de volgende zaken:

- Stand van zaken binnen de Personele Unie (Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep).
- Denominaties en toekomst.
- Stand van zaken met betrekking tot de samenwerking en fusietrajecten binnen de Personele Unie.
- Sociaal domein (wijk aan zet / locatieplannen).

Themabijeenkomst met directeuren en beleidsmedewerkers

In november vond de jaarlijkse themabijeenkomst van de RvT met directeuren en beleidsmedewerkers plaats. Het thema was "Het verhogen van onderwijsopbrengsten". Aansluitend was er ruimte om met elkaar in kleine groepjes in discussie te gaan over diverse onderwerpen.

Kerstbijeenkomst personeel

Alle leden van de RvT waren op 19 december aanwezig tijdens de jaarlijkse kerstavond voor het voltallige personeel van de personele unie. Daarna was er gelegenheid om met elkaar de voetbalwedstrijd tussen Willem II en RKC bij te wonen.

Honorering RvT

De Raad van Toezicht volgt de adviesregeling 'Honorering van Raden van toezicht van onderwijsinstelling' van de VTOI waarbij vanaf 2016 het honorarium in 3 jaar geleidelijk wordt verhoogd naar het adviesbedrag. Het honorarium voor de leden van de Raad van Toezicht bedroeg in 2017 € 2.468,= (lid) en € 3.869,= (voorzitter).

Functioneren en zelfevaluatie RvT

De RvT wordt met kwartaalrapportages 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. In 2017 zijn onder meer inhoudelijke discussies gevoerd over samenwerking, schoolopbrengsten en belangrijke ontwikkelingen op het gebied van Onderwijs & Kwaliteit, waaronder de daling van het aantal leerlingen.

Jaarlijks staat de Raad van Toezicht stil bij het eigen functioneren en het samenspel tussen Raad van Toezicht en CvB. In september 2017 heeft de RvT, met behulp van een externe procesbegeleider het eigen functioneren uitvoerig onder de loep genomen door gebruik te maken van een checklist die door de individuele leden van de RvT en het CvB vooraf is ingevuld. De kritische kanttekeningen uit de vorige zelfevaluatie zijn doorgenomen.

De volgende actiepunten zijn daaruit voortgekomen:

- De (informele) contacten met de GMR'en en de ouders worden gecontinueerd.
- Meer aandacht voor informele onderlinge contacten en teamvorming d.m.v. een voor- en nazit bij de vergaderingen van de RvT.
- Het kompas zal leidend zijn voor het uitzetten van de grote lijn. Thema's voor 2 tot 3 jaar vaststellen, meer thematisch inrichten van vergaderingen.
- Coaching voor de voorzitter op vergadertechnieken, duidelijker werken met samenvattingen en conclusies.
- Netwerken in de regio met andere RvT's, jeugdzorg en kinderopvang.
- Cursus voor RvT "in company" organiseren, aansluitend bij thema.
- Er is voldoende kennis en diversiteit in achtergronden onder de leden van de RvT.
- De risicoanalyse en de controle op de risico's zijn, mede door de invoering van het dashboard, aanzienlijk verbeterd.

Afscheid lid RvT

Op 19 december 2017 hebben we in de laatste RvT-vergadering van het jaar formeel afscheid genomen van Wilan van Kuijk als vice-voorzitter/lid van de RvT. In 2018 zal dit op informele wijze worden bekrachtigd tijdens een etentje.



JAARVERSLAG 2017



Betrokken onderwijs; **bijzonder voor ieder kind**

VERSIE 1.9 definitief



Deel A: Bestuursverslag

Deel B: Jaarrekening

Deel C: Verantwoording Raad van Toezicht

©2017

Jan Ligthartgroep Tilburg

Postadres:

Postbus 1185

5004 BD Tilburg

Bezoekadres:

Ringbaan Oost 240

5018 HC Tilburg

T 013 46 30 300

Brinnummer AE 06

Bestuursnummer 97917

KvK 41095173

Inhoud conform Richtlijn jaarverslag
Onderwijs (bijstelling april 2017)
Ministerie Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	6
----------------	---

Deel A Bestuursverslag.....	8
-----------------------------	---

1. Voor wie is het bestuursverslag bedoeld?	8
2. Financiële presentaties.....	8
3. De organisatie.....	8
✓ Profiel en historie van de organisatie	8
✓ Visie, missie en besturingsfilosofie	8
✓ Servicebureau	9
✓ Medezeggenschap	10
✓ Juridische structuur.....	10
✓ Organogram	10
✓ Personele Unie.....	10
4. Jan Ligthartscholen.....	12
4. Onderwijs en kwaliteit.....	13
✓ Doelen.....	13
✓ Opbrengsten	14
✓ Opbrengsten cognitief	15
✓ Tussenopbrengsten.....	16
✓ Opbrengsten Socialisatie	16
✓ Opbrengsten subjectivatie.....	16
✓ Doorstroom.....	17
✓ Netwerken	17
✓ Klachten	18
✓ Passend onderwijs	18
✓ Ontwikkelacademie	18
5. Personeel.....	19
✓ Mobiliteit	19
✓ Fusietraject Be-Loven	19
✓ Gesprekkencyclus	19
✓ Vervangingsbeleid.....	19
✓ Verzuimbeleid.....	19
✓ Beleid beheersing uitgaven uitkeringen	19
✓ Van basismodel naar overlegmodel	20
✓ RTC.....	20

✓ Eigen Risico Dragerschap (ERD)	20
✓ Functiemix.....	20
✓ Veiligheidsplan	20
✓ HRM overleg	20
✓ Van Startbekwaam naar Basisbekwaam.....	21
✓ Lerarenregister.....	21
✓ Bijeenkomst nieuwe directeuren en nieuwe medewerkers.....	21
✓ Evaluatie BHV + planning 2017-2018.....	21
✓ Bestuur formatieplan 2017-2020.....	21
✓ Werknotitie “Eerste hulp bij Invallen”	21
✓ ABP-bijeenkomsten.....	22
✓ Verzuimanalyse 2017	22
6. ICT.....	23
✓ Infrastructuur.....	23
✓ Mailmigratie / Office 365.....	23
✓ Algemene Verordening Gegevensbescherming	23
7. Financiën, huisvesting, beheer	24
✓ Accountant; kwaliteit van de organisatie	24
✓ Financiën	24
✓ De balans per 31-12-2017.....	27
✓ Besturing (PDCA).....	29
✓ Huisvesting.....	30
✓ Onderhoud.....	30
✓ Aanbestedingen	30
✓ Samenwerken	31
✓ Treasurystatuut.....	32
8. Risicomanagement	33
✓ Algemeen	33
✓ Doel risicomanagement.....	33
✓ Control Statement	35
9. Continuïteit paragraaf	36
✓ Doel van de Stichting	36
✓ Samenwerking	36
✓ Beleggen en belenen	36
✓ Personeelsverloop	36
✓ Vervangingsbeleid.....	37

✓	Personele Unie.....	37
✓	Belastingen.....	37
✓	Meerjarenbalans.....	38
	Meerjarenbegroting.....	39
✓	Ontwikkeling leerlingen en fte.....	39
Deel B Jaarrekening.....		41
B1 Grondslagen voor de jaarrekening.....		44
	<i>Grondslagen voor de waardering van activa en passiva activa</i>	<i>45</i>
•	<i>Grondslagen voor bepaling van het resultaat</i>	<i>47</i>
•	<i>Baten</i>	<i>47</i>
•	<i>Lasten</i>	<i>48</i>
Toelichting op de balans 31-12-2017		50
✓	B7 Overzicht verbonden partijen.....	54
WNT-verantwoording 2017 Jan Ligthartgroep.....		58
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant		62
Deel C Raad van Toezicht		66
✓	Voorwoord.....	66
✓	Verantwoording Raad van Toezicht.....	67

Voorwoord

Vanaf 2016 is de Jan Ligthartgroep Tilburg met Stichting Opmaat verenigd in de Personele Unie. Met als doel via intensieve samenwerking nog beter het onderwijs te kunnen faciliteren. De samenwerking verloopt steeds vanzelfsprekender en er worden mooie efficiëntie voordelen behaald en kennis over en weer gedeeld. De stip op de horizon is één organisatie; één gezicht naar buiten maar met behoud van het eigen unieke karakter wat de trouwe “Jan Ligtharters” met zich meedragen.

Samenwerken vanuit onze grondhouding blijft speerpunt van onze organisatie. Daarmee zijn we ook trekkend en initiërend in de stad en worden hierop regelmatig aangesproken bij nieuwe initiatieven. Zover we kunnen, blijven we hier een cruciale rol in spelen omdat we hierin geloven.

Fusie: in 2017 is de Eerste Jan Ligthartschool gefuseerd met Openbare basisschool Yore tot een nieuwe school waarin 0 tot 13-jarigen in harmonie met de Kinderopvang worden verwelkomd op Kindercampus Oculus. Een mooie stap die niet ongezien in de stad is verlopen: er is veel belangstelling geweest vanuit de Gemeente. Ook aan publiciteit heeft het niet ontbroken. Een aanwinst voor de wijk waar ik met recht trots op ben.

Doel 2018 is vasthouden aan samenwerkingen, voorsorteren op verdergaande stappen in het fusieproces met de JL scholen Driecant, Huibeven en Rendierhof. Kwaliteitsverbeteringen in onderwijs en organisatie aanbrengen die ons nog op een hoger niveau kunnen brengen waar de kinderen profijt van kunnen hebben. Voor mij een geweldig mooie opdracht en uitdaging om hieraan opnieuw leiding te geven wat ik met veel plezier en toewijding doe.



*Marius Liebrechts, Voorzitter College van Bestuur
Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg*

Ondertekenblad

Handtekening

Marius Liebregts
Voorzitter College van Bestuur

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Ton van Velzen
Voorzitter Raad van Toezicht

Dit bestuursverslag 2017 is vastgesteld door de Raad van Toezicht van de Stichting Jan Ligthartgroep
Tilburg, d.d. 28 juni 2018

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. 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 2017 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. Financiële presentaties

Vanwege verdergaande harmonisering Jan Ligthart/ Opmaat worden ook verantwoordingen en boekingsmethoden steeds dichter tegen elkaar aan gelegd. Zo kan het voorkomen dat cijfers 2016 ten opzichte van 2017 op enkele plaatsen verschuivingen laat zien maar in het totaalbeeld geen effect hebben.

3. 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.

In augustus 2017 is de Eerste Jan Ligthartschool (Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg) gefuseerd met Openbare basisschool Yore (Stichting Opmaat). Hieruit is de nieuwe Openbare school Kindercampus Oculus ontstaan. Op dit moment lopen fusiebesprekingen met Openbare basisschool Heerevelden (Stichting Opmaat) en Jan Ligthartschool Huibeven (Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg). Daarnaast wordt ook bekeken of er volgende stappen te zetten zijn in de volledige harmonisering van de beide stichtingen door samen te gaan. De eigen cultuur en entiteit kan behouden blijven.

✓ *Visie, missie en besturingsfilosofie*

Visie

De scholen van de Jan Ligthartgroep Tilburg hebben een duidelijk 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**”

- We werken volgens de tradities en inzichten van de pedagoog Jan Ligthart.
- 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.
- We creëren een aantrekkelijke leeromgeving waarin pedagogische, fysieke en sociale veiligheid is gewaarborgd.
- We kenmerken ons door een sterk innovatief karakter waarmee we antwoord bieden aan de snel veranderende maatschappij.
- Goed werkgeverschap en zorg voor de mensen die deze belangrijke pedagogische opdracht vervullen, hebben onze bijzondere aandacht.

Besturingsfilosofie

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, kinderdagopvang.

✓ *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 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 gemeenschappelijke locatie, valt hier ook onder.



Huidige bestuurskantoor aan de Piushaven

In 2018 zal het gehele kantoor als één groep verhuizen naar de Ringbaan Oost omdat het huurcontract is opgezegd en er een nieuwe bestemming gevonden moest worden.



Nieuwe bestuurskantoor Ringbaan Oost 240

Momenteel hebben ook nog andere Tilburgse schoolbesturen (JLG, SKOTZO, Opmaat), SB Kinderopvang, Plein 013 en Portvolio zich gevestigd in hetzelfde pand. Hierdoor zitten er diverse onderwijsorganisaties onder één dak, een zeer positieve ontwikkeling voor verdere samenwerking.

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

✓ *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. Vanaf 2017 wordt de administratie uitgevoerd door de Serviceorganisatie van Opmaat en is Vizyr (nieuwe naam "ONS Onderwijsbureau") nog betrokken bij het technisch applicatiebeheer en de back-up voor de financiële en personele administratie.

✓ *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. Ook in de aansturing zijn gemeenschappelijke rollen te zien.

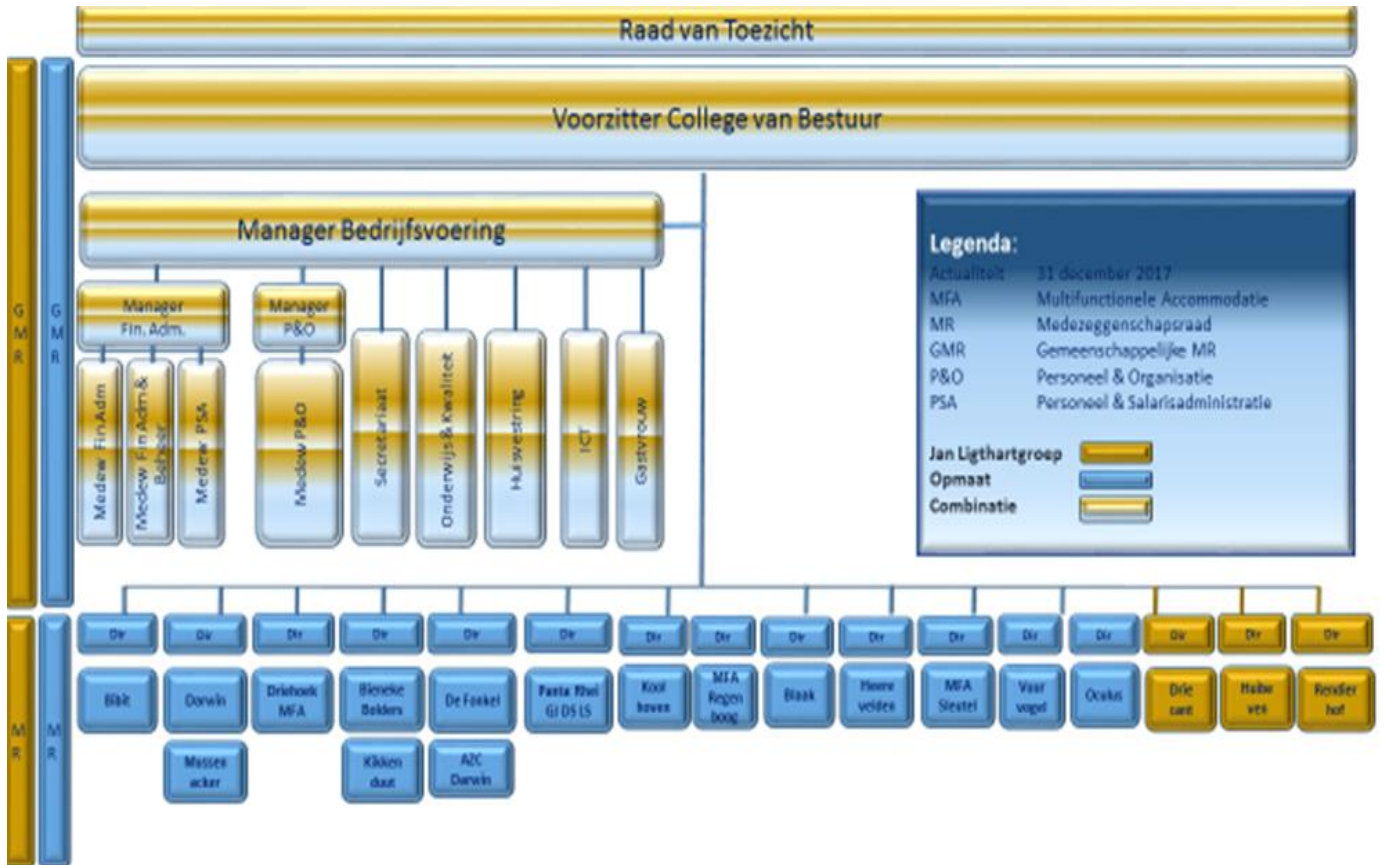


Onderstaand overzicht laat in kleur zien hoe dit gestalte is gegeven:

#goudkleurige scholen zijn de Jan Ligthartscholen;

#blauwe scholen de Opmaat scholen.

#combinatie kleur laat zien wie waarvoor werkzaam is.



4. 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 31.07.2017:
Mw B. Rombouts a.i.
Vanaf 01.08.2017:
Mw. L. Fase

27CC

Jan Ligthartschool Driecant

Dalemdreef 25
5035 LZ Tilburg
Tel.:013- 4557816

Directeur:
Mw. M. van Herk



JLR



JLH



JLD

Tot 01.08.2017:

15DX

Eerste Jan Ligthartschool

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

Directeur:
Mw. Y. Udo



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

✓ Doelen

De doelen staan in het verlengde van de missie en visie van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg en zijn uitgewerkt in het strategisch beleidsplan 2015-2019.



De volgende speerpunten van het jaarplan 2016-2017 zijn succesvol gerealiseerd;

Nascholingsplan

Bij iedere school van Jan Ligthartgroep Tilburg heeft een leven lang leren via het nascholingsplan een hoge prioriteit. Het nascholingsplan wordt een samenhangend geheel met het schoolplan en SBP. Het format van het nascholingsplan is aangepast, waardoor er meer verbinding is ontstaan tussen schoolplan, jaarplan en nascholingsplan. De werkgroep O&K toetst alle ingeleverde plannen op deze verbinding. Jaarlijks evalueren we of er aanpassingen nodig zijn.

Einde schooljaar 2016-2017 zijn alle nascholingsplannen conform de nieuwe workflow tot stand gekomen.

Starters voldoen aan de criteria van basisbekwaam

Over drie jaar zien we dat de starters die in dienst zijn van de Jan Ligthartgroep Tilburg voldoen aan de criteria om basisbekwaam te worden en ook als zodanig worden beoordeeld.

Iedere starter kan zich inschrijven voor trajecten van start naar basis. Er is een gevalideerd observatie-instrument gekozen om de ontwikkeling van startende leerkrachten te monitoren.

Schoolfoto

Alle scholen hebben inzicht in elkaars schoolfoto en maken gebruik van dit inzicht.

Veiligheidscoördinator

Alle scholen hebben een sociale veiligheidscoördinator.

We hebben ervoor gekozen niet te werken met het digitale sociale veiligheidsplan, maar de scholen vrij te laten in de keuze van hun format. Wel is er een bestuursbreed sociaal veiligheidsplan waarin onder meer beschreven staat aan welke eisen het sociaal veiligheidsbeleid moet voldoen.

De volgende punten zijn nog in ontwikkeling;

Locatieplannen

Er is een goede samenwerking in de wijk met de verschillende partners. Locatieplannen liggen hieraan ten grondslag.

De ontwikkeling van de rol van de locatieplannen is in volle gang. De plannen zijn geëvalueerd aan de hand van richtinggevende vragen. De conclusie is, dat het locatieplan nog een te op zichzelf staand plan is. De volgende stap is dan ook de verbinding zoeken met alle andere plannen die er zijn. Doel is uiteindelijk te gaan werken met één alomvattend plan.

Beleidsnotitie “collectief leren binnen de PU”

Er is onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om collectief leren vorm te geven. Dat heeft geleid tot de conclusie dat we collectief leren veel breder op moeten gaan pakken binnen de PU. We zijn daarom een traject gestart met als doel de kwaliteit van het onderwijs duurzaam te verhogen. Onderdeel daarvan onderzoek of het werken met PLG's daaraan een bijdrage kan leveren.

Leernetwerken bij Opmaat en Jan Ligthart

Elk directielid van Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg neemt deel aan een leernetwerk uit de stichting. Dit wordt breder opgepakt.

Alle scholen hebben een teamfoto

Alle scholen weten wat dit betekent voor hun ontwikkeling.

We gaan de teamfoto in een breder perspectief plaatsen. We willen af van de losse documenten, maar meer verbindingen leggen. (Duurzaam verhogen van de kwaliteit)



Het dashboard

Het dashboard functioneert zoals afgesproken. Wel moet een en ander nog worden aangescherpt. Volgende stap: Het dashboard verder ontwikkelen zodat we het ook kunnen inzetten als audit instrument.

Conclusie:

We hebben veel zaken opgepakt. We hebben erg gefragmenteerd gewerkt. We moeten de zaken meer in samenhang oppakken voor een beter resultaat.

✓ *Opbrengsten*

Nieuw toezichtskader inspectie

Vanaf dit schooljaar is het nieuwe toezichtskader van de inspectie van start. De hoofdlijnen:

- Toezicht op het bestuur (heeft het bestuur zicht op de kwaliteit, stuurt het op verbetering daarvan en is het financieel gezond?) en scholen (leren leerlingen genoeg, is er zicht op hun ontwikkeling, krijgen ze goed les en zijn ze veilig?).
- Toezicht op de scholen waar de inspectie risico's ziet (jaarlijks) en vierjaarlijkse onderzoeken (4-jaarsverplichting en stelselonderzoeken).
- Het waarderingskader (toezichtskader) heeft 5 kwaliteitsgebieden:
 - Financieel beheer
 - Onderwijsproces
 - Schoonklimaat
 - Onderwijsresultaten
 - Kwaliteitszorg en ambitie
- De kwaliteitsgebieden beschrijven in verschillende standaarden de basiskwaliteit (datgene wat wettelijk in orde moet zijn). Daarnaast zijn er nog eigen aspecten van kwaliteit (de eigen ambities van bestuur/school).
- De basiskwaliteit wordt beoordeeld in onvoldoende, voldoende of goed. De eigen aspecten worden gewaardeerd in 'kan beter, voldoende en goed'.

- De inspectie gaat één keer per vier jaar in gesprek met het bestuur; mogelijk ook met Raad van Toezicht, GMR en een delegatie van directeuren. De inspectie gaat op bezoek bij scholen:
 - Om onderzoek te doen ter verificatie
 - Om onderzoek te doen naar risico's
 - Om onderzoek te doen op verzoek van het bestuur.

Wat betekent dit nieuwe toezicht voor ons?

Verantwoordelijkheid voor kwaliteit (wet en eigen ambities) ligt bij scholen en besturen.

De verantwoording hierover dus ook.

Huidige stand van zaken:

- + PDCA cirkel Strategisch beleid, jaarplan, jaarverslag
- + bestuursambities op cognitie, socialisatie en subjectivatie
- + schoolambities op cognitie
- + trendanalyses waar naar groei en ambities wordt gekeken
- + bestuursbreed afspraken over sociale veiligheid monitor
- + monitorgesprekken
- - structuur kwaliteitsbewaking is nog smal (verbindingen leggen)
- - audit-structuur
- - schoolambities socialisatie en subjectivatie

Scholen en besturen bepalen hoe ze zich over de kwaliteit kunnen verantwoorden (zo objectief mogelijk). Huidige stand van zaken:

- + kwartaalrapportages
- + gebruik dashboard
- - onderwerpen dashboard O&K in relatie tot kwaliteitsgebieden toezichtskader
- - structuur kwartaalrapportage

De Inspectie komt niet meer één keer per vier jaar om een totaal kwaliteitsbeeld van de school te geven. Er zijn wel verificatie-, thema- en stelselmonitoronderzoeken.

Het bestuur is het eerste aanspreekpunt.

- – Het bestuur heeft te weinig inzicht in de brede kwaliteit van de scholen.

Opbrengsten

✓ Opbrengsten cognitief

De eindopbrengsten (figuur 1) worden verantwoord met een door de inspectie goedgekeurde eindtoets. De bestuursambitie is dat alle scholen op de eindtoets minimaal voldoende scores. 75% Van de scholen halen deze ambitie. Hiermee is de ambitie van het bestuur niet behaald. De trend is dalend.

	Eindopbrengsten		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Eerste JL	V	V	V
JL Huibeven	V	V	O
JL Driecant	V	V	V
JL Rendierhof	V	V	V

Figuur 1: eindopbrengsten

✓ *Tussenopbrengsten*

De tussenopbrengsten worden verantwoord middels de CITO-tussentoetsen. De ambitie van het bestuur is dat 3 jaargroepen of meer van de school voldoen aan de schoolambitie:

- Technisch lezen: 75% behaalt de bestuursambitie
- Rekenen: 50% behaalt de bestuursambitie
- Begrijpend lezen: 50% behaalt de bestuursambitie
- Bestuursnorm: 50% van de scholen behaalt bij alle vakgebieden de bestuursnorm.

✓ *Opbrengsten Socialisatie*

Voor het verantwoorden van de sociale opbrengsten (*figuur 2 op de volgende pagina*) hanteren we de uitslagen van de tevredenheidsonderzoeken zoals die in Vensters worden afgenomen.

- De bestuursambitie is dat alle scholen een 7,5 behalen bij zowel ouders, leerlingen en werknemers.
- Onderzoek kinderen: 100% behaalt de bestuursambitie (1 school niet afgenomen)
- Onderzoek ouders: 66% behaalt de bestuursambitie (1 school niet afgenomen)
- Onderzoek werknemers: 50% behaalt de bestuursambitie (2 scholen niet afgenomen)
- De ambitie van het bestuur wordt bij de leerlingen behaald; bij ouders en werknemers niet behaald.

	Sociale veiligheid		
	<i>Tevredenheid kinderen</i>	<i>Tevredenheid ouders</i>	<i>Tevredenheid leerkr.</i>
Eerste JL	7.6	7.2	0
JL Huibeven	0	0	0
JL Driecant	7.9	7.6	7.4
JL Rendierhof	8	7.5	7.5

Figuur 2: Socialisatie

✓ *Opbrengsten subjectivatie*

Deze opbrengsten zijn nog niet in beeld gebracht.

Conclusies:

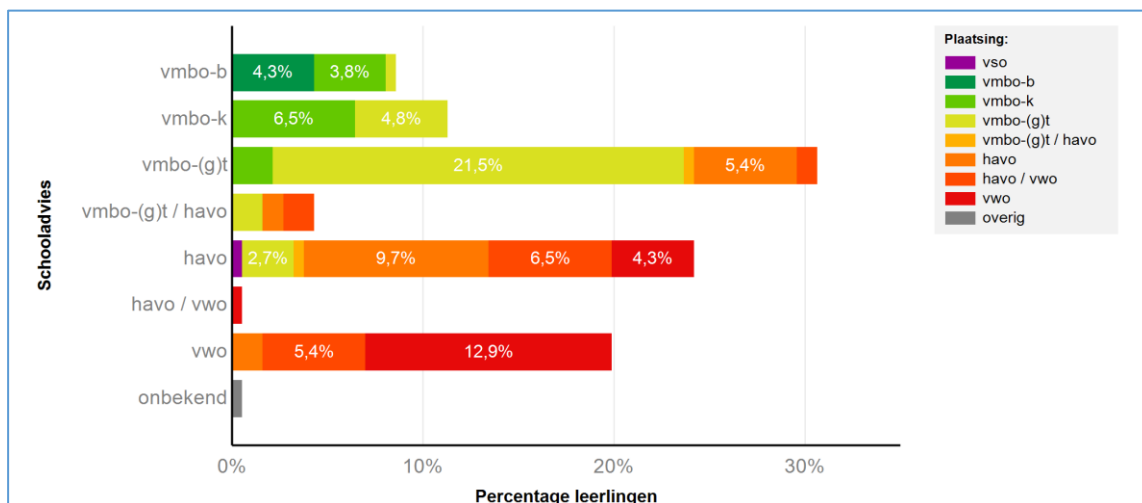
We zijn niet tevreden over de cognitieve opbrengsten. We hebben de volgende interventies gedaan:

- Het plan "Duurzaam verhogen van de opbrengsten" is opgesteld, waarin we acties op korte, middellange en lange termijn beschrijven.
- Het traject "Duurzaam verhogen van de kwaliteit van ons onderwijs" heeft ons inzichten opgeleverd gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek; onderdeel daarvan is veldonderzoek geweest op scholen in Londen.
- We hebben bestuursambities vastgesteld voor de brede opbrengsten: cognitie, socialisatie en subjectivatie
- De bestuursambitie is nieuw voor de scholen en het bestuur zal hierop een duidelijkere focus moeten leggen
- Er moet een plan van aanpak komen om de brede kwaliteit van de school beter in beeld te krijgen. De aanzet hiervoor is gemaakt met integrale locatieplannen
- We zijn een traject met intern begeleiders aan het doen betreffende passend onderwijs
- Via de ontwikkelacademie wordt gericht scholingsaanbod gedaan betreffende het primaire proces.

✓ 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 3)



Figuur 3: Het schooladvies van groep 8 leerlingen in 2013-2014 en de plek waar ze in 2016-2017 zitten

- Plaats van leerlingen na 3 jaar in het VO in vergelijking met het schooladvies (figuur 4)

Zitten de leerlingen die in 2013-2014 naar het voortgezet onderwijs uitstroomden na 3 jaar op, onder of boven het schooladvies?

Basisschool (totaal)	Op advies	Onder advies	Boven advies	Onbekend
Jan Ligthartschool Driecant (48) 27CC-000	66,7 %	2,1 %	29,2 %	2,1 %
Eerste Jan Ligthartschool Tilburg (34) 15DX-000	61,8 %	8,8 %	29,4 %	
Jan Ligthartschool Huibeven (44) 23DW-000	61,4 %	4,5 %	29,5 %	4,5 %
Jan Ligthartschool Rendierhof (67) 08CP-000	55,2 %	10,4 %	26,9 %	7,5 %

Figuur 4: Plaats van leerling na 3 jaar in VO in vergelijking met schooladvies

Conclusies:

- De groep kinderen met VMBO-(g)advies is de meest stabiele groep: het percentage schooladvies en plaats na 3 jaar in het VO is het hoogst.
- De meeste leerlingen zitten in een VO-stroom passend bij het gegeven schooladvies
- Bij alle scholen is er sprake van meer opstroom dan afstroom.

✓ Netwerken

De volgende netwerken zijn in 2017 actief geweest:

- Netwerk intern begeleiders
- Netwerk Interne contactpersonen
- Netwerk ICT

✓ Klachten

In 2017 is gewerkt volgens het klachtenproces. 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.

Klachten kunnen ook ingediend worden bij stichting KOMM, de geschillencommissie of de inspectie van het onderwijs.

Er is 1 klacht bij het bestuur ingediend en 1 klacht bij de inspectie van het onderwijs. Deze klacht is behandeld op bestuursniveau.



Conclusie: Alle klachten zijn naar tevredenheid afgehandeld.

✓ Passend onderwijs

Het centrale onderwerp van dit jaar was: Hoe organiseren we de ondersteuning? Om dat te bereiken hebben we aan de hand van een praatplaat gebaseerd op de 5 zorgniveaus in beeld gebracht hoe passend onderwijs binnen de scholen georganiseerd kan worden. Er zijn hierover gesprekken gevoerd met directeuren, onderwijskundig teamleiders en teamleiders zorg.

Het vervolg is dat op alle scholen duidelijk wordt hoe ze intern de ondersteuning gaan organiseren. Dat proces is nog in volle gang.

✓ Ontwikkelacademie

In 2017 zijn er door de verschillende besturen van T-Primair events georganiseerd via De Ontwikkelacademie. In totaal hebben 4234 medewerkers aan een event deelgenomen. Zoals te zien in de tabel hiernaast hebben 884 medewerkers van de Personele Unie deelgenomen aan deze events, waarvan 216 van Jan Ligthart (ruim 5% van het totale aantal deelnemers).

Georganiseerd via ontwikkelacademie	
aantal gezamenlijke events	192
aantal gezamenlijke deelnemers	4234
gemiddeld	22

Aantal deelnemers	
Waarvan Personele Unie	884
Waarvan Stichting Jan Ligthartgroep	216

Opleiden In School

Van Jan Ligthart zijn er 3 scholen toegetreden tot het partnerschap Opleiden In School. Jan Ligthart Driecant en Jan Ligthart Huibeven vormen samen één Opleidingsschool. Jan Ligthart Rendierhof is ook toegetreden. Volgens het verdelingsvoorstel zouden er 3 scholen van Jan Ligthart mogen toetreden.

Innovatieve projecten

We zijn in 2017 begonnen met de inzet van onze eigen geschoolde coaches om medewerkers te begeleiden met hun hulpvraag. Dit staat nog in de kinderschoenen, maar de eerste trajecten zijn gestart.

POINT (Passend Onderwijs voor Ieder nieuw Talent)

Jan Ligthart Driecant participeert in de onderwijsonderzoekswerkplaats POINT. Hier wordt onderzoek gedaan naar het signaleren van meer- en hoogbegaafde kleuters en het motiveren van meer- en hoogbegaafde kinderen. In de werkplaats werken wetenschappers en leerkrachten samen. De opgedane kennis en inzichten worden meteen in praktijk gebracht door de leerkrachten en de expertise wordt verder gedeeld binnen hun school.

5. Personeel

De speerpunten van het jaarplan 2016-2017/2017-2018 zijn succesvol gerealiseerd. Hieronder een korte toelichting.

✓ *Mobiliteit*

In het schooljaar 2016-2017 hebben we binnen de Personele Unie de mobiliteit gezamenlijk vormgegeven. In het kader van de harmonisatie tussen de twee stichtingen is voor de Personele Unie een aangepast mobiliteitsbeleid opgesteld. Het beleidsplan heeft instemming gekregen van de GMR-en.

✓ *Fusietraject Be-Loven*

In het kader van het fusietraject Eerste Jan Ligthartschool en Yore is succesvol DGO gevoerd met de vakbonden. Ook de GMR-en hebben instemming gegeven. Daarmee is per 1 augustus 2017 de fusie een feit en is het nieuwe Kindercampus onder de naam Oculus van start gegaan.

✓ *Gesprekkencyclus*

De Jan Ligthartscholen gebruiken de gesprekkencyclus zoals is vastgesteld in het functieboek. ONS Onderwijsbureau is bezig met aanpassingen in de digitale gesprekkencyclus. Omdat de lopende gesprekkencycli van de verschillende Jan Ligthartscholen eerst afgerond dienen te worden zal de datum van aansluiting met Opmaat wellicht 1 augustus 2019 zijn.

✓ *Vervangingsbeleid*

Elk schoolbestuur binnen het bijzonder onderwijs stelt een vervangingsbeleid met instemming van de PGMR en advies van de OGMR. In het vervangingsbeleid wordt omschreven op welke manier vervanging wordt georganiseerd en met welk type contracten. De notitie vervangingsbeleid is in januari 2017, met instemming van de GMR, vastgesteld.

✓ *Verzuimbeleid*

Het verzuimbeleid maakt onderdeel uit van het arbo- en personeelsbeleid van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg en is gericht op het voorkomen en verminderen van verzuim van personeel binnen onze stichting. Het verzuimbeleid wordt uitgevoerd aan de hand van een speciaal hiervoor opgesteld plan. Dit verzuimbeleidsplan is een uitwerking van de regels waaraan zulk beleid wettelijk moet voldoen en omschrijft maatregelen ter bevordering van de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van werknemers. In januari 2018 is het verzuimbeleid, met instemming van de GMR, vastgesteld. Het verzuimbeleid is recentelijk aangepast in het kader van de nieuwe privacywetgeving.

✓ *Beleid beheersing uitgaven uitkeringen*

Het gevoerde beleid gericht op de beheersing van uitgaven inzake uitkeringen na ontslag is met name gericht op de inzet van tijdelijke werknemers. Hierbij wordt zorgvuldig afgewogen hoe vacatures ingevuld kunnen worden zonder dat er sprake is verplichtingen bij de opbouw voor een uitkering. Ook het monitoren van deze tijdelijke werknemers en het beperkt houden van ontstane WW-lasten door gerichte nazorg van de betreffende leerkrachten. Dit betekent dat de leerkrachten

actief gevolgd worden en openstaande vacatures verplicht aan hen aangeboden worden. Hierdoor worden deze leerkrachten zoveel mogelijk aan het werk gezet en het beroep op een WW-uitkering beperkt. Bij ontslag van vaste medewerkers speelt het Participatiefonds een rol.

✓ *Van basismodel naar overlegmodel*

In november 2017 heeft de GMR ingestemd met het overlegmodel, zodat dat per 1 augustus 2018 in werking treedt.

✓ *RTC*

De samenwerking met het RTC Midden-Brabant verloopt positief. Het kenmerkt zich door vooruit te kijken en te anticiperen op zaken die gaan komen. Met name het dreigende lerarentekort en het vinden van adequate oplossingen is een zaak wat de nodige aandacht vraagt. De aanpak van het lerarentekort vereist een combinatie van landelijke en regionale maatregelen en een goede samenwerking tussen betrokken partijen. Er is veel overleg geweest met het werkveld en het RTC Midden Brabant om met name operationele zaken beter op elkaar af te stemmen.

✓ *Eigen Risico Dragerschap (ERD)*

In maart 2017 heeft het Vervangingsfonds (VF) een nulmeting uitgevoerd. Op basis van dit rapport is het VF van mening dat het bestuur nog duidelijk aandachtspunten heeft alvorens het ERD-schap verantwoord te kunnen aangaan.

Conclusie:

- Geen financieel voordeel ERD-schap
- Verzuimpercentage nog te hoog
- Gemiddelde verzuimduur nog te hoog
- Beleid verder omzetten naar praktijk en monitoren
- Fusieproces gaat reeds richting ERD
- ERD aanvraag JLG ligt op korte termijn niet voor de hand.

✓ *Funciemix*

In januari 2017 is een beleidsnota Funciemix opgesteld. Het doel van deze nota is om het beleid voor de ontwikkeling van de funciemix en het functiebouwwerk voor de scholen binnen de Jan Ligthartgroep Tilburg vast te leggen. Ondanks dat we de door OC&W gestelde norm van 40% hebben behaald, is dit percentage leerkrachten LB te hoog en daardoor te kostbaar. Een vacaturestop leerkracht LB is derhalve noodzakelijkerwijs ingevoerd.

✓ *Veiligheidsplan*

In september 2017 is binnen de Personele Unie een Sociaal Veiligheidsplan opgesteld. Schoolbesturen zijn bij wet verplicht om verantwoordelijkheid te dragen voor sociale veiligheid van leerlingen op al hun scholen. Op elke school is een opgeleide preventiemedewerker aanwezig. De GMR heeft ingestemd met het Sociaal Veiligheidsplan.

✓ *HRM overleg*

Binnen T-Primair wordt periodiek overleg gepleegd met HRM-ers van de verschillende besturen. Onderwerpen die in 2017 o.a. aan de orde zijn geweest zijn: evaluatie en aanbesteding Arbo Unie, T-

Primair, Ontwikkelacademie, Schoolleidersregister, Lerarenregister, werkdruk/werkplezier, RTC Midden-Brabant, mobiliteit en duurzame inzetbaarheid.

✓ *Van Startbekwaam naar Basisbekwaam*

In de CAO PO is bepaald dat alle besturen aantoonbaar extra en expliciet aandacht moeten besteden aan het faciliteren en stimuleren van de ontwikkeling van startende leerkrachten. Derhalve is in december 2017 voor de Personele Unie de beleidsnotitie "Van Start- naar Basisbekwaam" opgesteld. In deze beleidsnotitie zijn achtereenvolgens opgenomen de context van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg in relatie tot professionalisering, de kernpunten in de ontwikkeling van start- naar basisbekwaam, een objectief observatie-instrument en beoordelingskader en proces. Deze notitie is vastgesteld door de GMR.

✓ *Lerarenregister*

Door het lerarenregister in de wet op te nemen, geeft het kabinet uitdrukking aan zijn waardering voor leraren. Door dit wetsvoorstel krijgen leraren weer de regie over de invulling van hun eigen lessen. Daarnaast krijgen leraren meer ruimte voor hun eigen ontwikkeling. Door in het register te staan, laten leraren zien dat ze hun kennis op peil houden. Dat leraren zich in hun beroep blijven ontwikkelen is iets dat elke leraar, maar ook elke leerling, verdient. Goed onderwijs zorgt voor gelijke kansen voor iedere leerling. Alle medewerkers van de Jan Ligthartgroep Tilburg en Opmaat zijn hierover schriftelijk geïnformeerd door de werkgroep PZ.

✓ *Bijeenkomst nieuwe directeuren en nieuwe medewerkers*

In september 2017 is er een welkomstbijeenkomst gehouden voor alle nieuwe directeuren van de Personele Unie. Dit is positief ontvangen. Een dergelijke bijeenkomst werd in oktober 2017 voor alle nieuwe medewerkers binnen de PU georganiseerd en eveneens als zinvol ervaren. Tijdens deze bijeenkomst werd o.a. uitleg gegeven over de opzet en werkwijze van het Servicebureau.

✓ *Evaluatie BHV + planning 2017-2018*

Er is een evaluatie geweest met betrekking tot de herhalingscursussen BHV 2016-2017. Deelnemers waren erg tevreden over de opzet en uitvoering van deze cursus. Met bureau Calm is een nieuwe planning gemaakt voor het schooljaar 2017-2018.

✓ *Bestuur formatieplan 2017-2020*

Het Bestuur formatieplan (BFP) geeft een verantwoording over de inkomsten en uitgaven op het personele vlak van onze organisatie. Het BFP heeft niet alleen betrekking op het komende schooljaar, maar geeft tevens een vooruitblik naar de volgende drie jaren. Elk bevoegd gezag is op basis van de CAO PO verplicht tot het opstellen van een meerjarenformatieplanning voor de komende vier schooljaren. Met het BFP wordt aan deze verplichting voldaan. Het bestuur formatieplan 2017-2020 van de Jan Ligthartgroep is opgesteld en vastgesteld door bestuur en GMR.

✓ *Werknotitie "Eerste hulp bij Invallen"*

Door leden van de werkgroep P&O is een werknotitie Eerste hulp bij Invallen gemaakt. Deze notitie is een handreiking waarin een protocol is opgenomen dat beschrijft op welke wijze scholen van de Personele Unie vervangingen kunnen realiseren bij afwezigheid of ziekte van personeelsleden op schoolniveau.

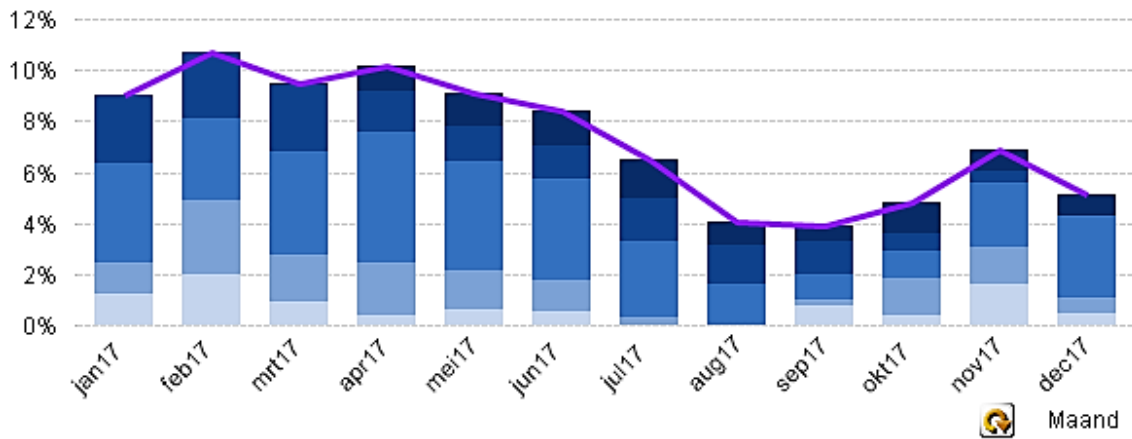
✓ *ABP-bijeenkomsten*

Voor alle medewerkers zijn ABP-bijeenkomsten ingepland. Tijdens deze bijeenkomsten wordt informatie gegeven over actuele zaken betreffende pensioenen en het ABP.

✓ *Verzuimanalyse 2017*

Wat is de trend van het verzuimpercentage?

7,49%



Bron: tigplatform

Het verzuimpercentage in 2017 is 7,49%. Dit is ruim lager dan in de periode 2015-2016 (8,23%). De meldingsfrequentie is 0,83, hetgeen ook lager is dan een jaar geleden (1,04). Er is sprake van een daling in het verzuimpercentage welke eind 2016 is ingezet. Het verzuimpercentage is hoger dan het branchegemiddelde en de meldingsfrequentie lager dan de branche.

Er zijn enkele gevallen van extra lang verzuim die grote invloed op de verzuimcijfers hebben.

Het verzuim is op twee schoollocaties hoog te noemen (Eerste Jan Ligthart (tot 1/8/2017) en JL Huibeven).

Het samenspel tussen de directeuren, manager P&O en bedrijfsarts verloopt goed.

De directeuren handelen vanuit eigen regie en er is een bewaking van de afspraken middels een SMT. De meest gestelde diagnose is psychische klachten.



6. ICT

✓ *Infrastructuur*

Er is veel tijd geïnvesteerd in de harmonisering van de ICT Infrastructuur. Om dit doel te bereiken hebben we ervoor gekozen om aanbestedingen uit te schrijven waarmee we toe gaan werken naar gezamenlijk beheer en gezamenlijke inkoop;

Copiers

Het doel was alle scholen van een partij te voorzien. Helaas zijn er nog langlopende contracten, waardoor we dit niet voor alle scholen hebben kunnen waarmaken. Deze zijn intussen allemaal opgezegd. Dit betekent concreet dat de meeste scholen in het contract met Canon zijn gestapt. De overige scholen stappen gedurende het contract in of na een volgende aanbesteding.

Netwerkbeheer

Alle scholen een gelijk netwerkconcept met een aanspreekpunt. Dat was het uitgangspunt van de projectwerk die deze Europese aanbesteding heeft geleid. Heutink ICT heeft deze aanbesteding gewonnen. We hebben ervoor gekozen om te uitrol uit te stellen naar 2018, zodat we in de voorbereiding te juiste keuzes weloverwogen kunnen maken. Alle scholen stappen in dit contract in.

Hardware & Touchscreens

Deze aanbestedingen zijn ingezet in 2017 met als doel centrale inkoop bij 1 partij. De keuze zal echter pas gemaakt worden in 2018. Dan stappen alle scholen in dit contract in.

✓ *Mailmigratie / Office 365*

De mailadressen van de scholen van Jan Ligthartgroep Tilburg zijn gemigreerd naar de Office 365 omgeving van Stichting Opmaat. Daardoor zitten alle mailadressen van beide stichtingen nu in 1 omgeving, waardoor communicatie met elkaar veel eenvoudiger is geworden. Hierdoor is het ook mogelijk om de gehele Office 365 omgeving met elkaar in te richten als centraal portaal voor de Personele Unie. Iedere stichting heeft hierbij zijn eigen identiteit behouden in het mailadres.

✓ *Algemene Verordening Gegevensbescherming*

Op 25 mei 2018 gaat de nieuwe Europese wetgeving op privacy en informatiebeveiliging in. Hierdoor moeten wij in kaart gaan brengen welke (hoog)privacygevoelige gegevens wij binnen de gehele organisatie verwerken. Wij zijn begonnen met het maken van het formele beleidsplan en de uitwerking hiervan in de scholen.

Er wordt door alle bovenschoolse ICT'ers van de Gemeente Tilburg samengewerkt om gezamenlijk deze complexe materie tot goed beleid te vormen.

7. Financiën, huisvesting, beheer

✓ *Accountant; kwaliteit van de organisatie*

De controle wordt uitgevoerd door Wijs Onderwijsaccountants. Dit is de nieuwe naam voor de afsplitsing van de onderwijstak van Govers Accountants die voorheen ook de accountant was voor de Jan Ligthartgroep. Wijs heeft de interimcontrole 2017 uitgevoerd en verbeterpunten aangedragen. Het helpt om de kwaliteit en stabiliteit van de organisatie hoog te houden.

In 2017 is in eigen beheer een bedrijfskundige analyse uitgevoerd; een kernteam heeft een eerste opzet gemaakt in de vorm van een mindmap met de kwalitatieve verbeterpunten. Die is aangevuld in deelsessies door alle betrokkenen (RvT, directeuren, GMR, medewerkers Servicebureau). Hierdoor is een inzicht verkregen op alle deelgebieden waar organisatieverbeterpunten kunnen worden ingezet in de komende jaren. Hiermee houden we de organisatie scherp en up-to-date.

✓ *Financiën*

Begroting 2018

Uitgangspunt is het kunnen realiseren van het schoolplan binnen de financiële kaders. Het begrote resultaat komt uit op € 228. Dit is de meest ideale situatie waardoor scholen kunnen uitvoeren waarvoor ze staan opgesteld en er geen overtollige middelen overblijven die niet worden ingezet.



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. Steeds weer blijkt dat goed begroten met veel kennis van de school en gevoel daarbij belangrijk is. Soms een gok nemen en keuzes maken. Jammer is dat wederom ver in het schooljaar nog extra middelen beschikbaar komen, die nauwelijks meer in te zetten zijn voor dat jaar. We gaan dan ook meer anticiperen hierop. In deze optiek is dan ook een negatieve begroting verantwoord.

Financiële positie van de Stichting

Schoolplannen worden financieel vertaald en vervolgens op inhoud gevolgd en bijgestuurd. Voor het financieel begroten en analyseren, en indien nodig ook simuleren, wordt gebruik gemaakt van een professioneel begrotingssysteem. Directeuren hebben hiermee de mogelijkheid om de uitputting periodiek te kunnen volgen. Het is leren en ervaren om op deze wijze de verantwoordelijkheid te kunnen nemen.

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.

Kapitalisatiefactor

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

Jaar	Stichting	Norm
2013	33,2	< 35,0
2014	31,3	< 35,0
2015	29,1	< 35,0
2016	33,1	< 35,0
2017	34,4	< 35,0

Solvabiliteit 1

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

Jaar	Stichting	Norm
2013	51,5	> 20,0
2014	43,7	> 20,0
2015	37,8	> 20,0
2016	34,1	> 20,0
2017	37,0	> 20,0

Solvabiliteit 2

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

Jaar	Stichting	Norm
2013	70,2	50
2014	67,2	50
2015	63,5	50
2016	60,6	50
2017	64,0	50

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 2017. 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
2013	1,95	1,20
2014	1,83	1,20
2015	1,57	1,20
2016	1,73	1,20
2017	2,17	1,20

Rentabiliteit

Jaar	Stichting	Norm
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
2017	2,31	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 balans per 31-12-2017*

Balans (na bestemming resultaat)	2017		2016		Verschil		
	€	per lIn	€	per lIn	€	%	per lIn
Activa							
Materiële vaste activa	639.052	461	851.420	532	-212.368	-25%	-70
Vlottende activa							
Vorderingen	512.828	370	497.005	310	15.823	3%	60
Liquide middelen	1.780.837	1.286	1.338.100	836	442.737	33%	450
Totaal vlottende activa	2.293.665	1.656	1.835.105	1.146	458.560	25%	510
TOTAAL ACTIVA	2.932.716	2.117	2.686.525	1.678	-246.191	-9%	439
Passiva							
Eigen vermogen							
Algemene reserve	988.582	714	729.253	455	259.329	36%	258
Bestemmingsreserves publiek	-	-	91.198	57	-91.198	-100%	-57
Bestemmingsreserves privaat	97.952	71	95.607	60	2.345	2%	11
Totaal eigen vermogen	1.086.534	785	916.058	572	170.476	19%	212
Voorzieningen							
Onderhoudsvoorziening	728.478	526	614.084	384	114.394	19%	142
Personele voorziening jubilea	62.890	45	96.894	61	-34.004	-35%	-15
Totaal voorzieningen	791.368	571	710.978	444	80.390	11%	127
Kortlopende schulden	1.054.814	762	1.059.489	662	-4.675	0%	100
TOTAAL PASSIVA	2.932.716	2.117	2.686.525	1.678	246.191	9%	439

De totale balanswaarde is gestegen van € 2,7 naar € 2,9 miljoen. Gebaseerd op 1.385 leerlingen per 1 oktober 2017 en 1.601 leerlingen per 1 oktober 2016. De daling in het aantal leerlingen wordt met name verklaard door de fusie van de 1e Jan Ligthartschool.

Staat van Baten en Lasten

	<i>Realisatie</i> 2017	<i>Begroting</i> 2017	<i>Realisatie</i> 2016
Baten			
(Rijks)bijdragen OCW	7.972.430	7.723.136	7.868.659
Overige overheidsbijdragen	151.441	30.000	28.964
Overige baten	388.494	122.340	214.904
Totaal baten	8.512.365	7.875.476	8.112.527
Lasten			
Personele lasten	6.258.131	6.493.015	6.279.552
Afschrijvingen	292.928	275.294	264.697
Huisvestingslasten	654.126	551.300	629.971
Overige lasten	863.050	351.053	714.748
Leermiddelen	248.805	235.430	218.278
Totaal lasten	8.317.040	7.906.092	8.107.246
Saldo baten en lasten	195.325	-30.616	5.281
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	2.250	4.000	3.330
Financiële lasten	1.302	500	799
Totaal financiële baten en lasten	948	3.500	2.531
Resultaat baten en lasten	196.273	-27.116	7.812

Verhouding tussen baten en lasten:

	2017	2017	2016
St. Jan Ligthartgroep Tilburg			
	realisatie	begroting	realisatie
baten : lasten	102,4 %	99,6 %	100,1 %

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 2017 is het standpunt gekozen dat subsidies waarvan het voortbestaan onzeker was, terughoudend in de begroting worden opgenomen (voorzichtigheidsprincipe).

Voor de begroting is de op dat moment bekende bekostiginginformatie van het Ministerie van OC&W leidend geweest. Door de herziening van de bekostiging van OCW voor het schooljaar

2016/2017 zijn de Rijksbijdrager hoger dan begroot. In de overige overheidsbijdragen zijn de subsidiegelden opgenomen voor de projecten van de gemeenten. Deze projecten zijn niet verwerkt in de begroting. De overige baten zijn hoog door het detacheren van medewerkers aan Opmaat en derden. Ook zijn de overige baten hoger door bijdragen van de gemeente.

Financiële beschouwing personele lasten:

Jan Ligthart is aangesloten bij het Vervangingsfonds. In 2017 heeft het Vervangingsfonds een malus opgelegd over 2016. Deze malus, ad € 62.000, is berekend aan de hand van de betaalde premie en het gedeclareerde bedrag over 2016. De malus en ook de afrekening van de inzet van de vervangingspool over 2016 zijn beide ten laste gebracht van het resultaat 2017. Ook is in 2017 rekening gehouden met de te verwachten malus van het vervangingsfonds over het jaar 2017. Het project TIPS is opgenomen in de begroting 2017 voor de inzet van personeel, maar dit project is beëindigd in 2016.

Verhouding personele lasten : rijksbijdragen

Jan Ligthartgroep	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Personele lasten/Rijksbijdragen	78,5%	84,1%	79,8%

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:

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

Door een inventarisatie van de vaste activa op de scholen zijn desinvesteringen verwerkt en is minder afgeschreven dan begroot. Wel is de waarde van de desinvesteringen is opgenomen als aparte regel onder de afschrijvingen in 2017.

In 2017 heeft een hoger dotatie plaatsgevonden aan de voorziening onderhoud dan in de begroting was opgenomen. De voorziening was niet toereikend voor de plannen van het meerjarig onderhoud doordat de resultaten in voorgaande jaren hier geen ruimte voor boden.

De overige lasten zijn hoog door de verwerking van arrangementen van passend onderwijs. Dit onderdeel was niet in de begroting opgenomen. De kosten voor administratie en beheer zijn ook hoger dan begroot. Zij zijn echter wel in dezelfde orde van grootte als 2016. Ook hier is in de begroting geen rekening mee gehouden.

✓ *Besturing (PDCA)*

Het strategisch beleid is de aanleiding van de uitvoerende plannen (schoolplan, jaarplan, begroting). Het dashboard per school geeft op alle onderdelen aan waar de school in dat kwartaal staat. De conclusies en de aanvullende teksten komen terug in het kwartaalverslag. Daarnaast is er een nieuw systeem in de lucht gebracht wat alle onderliggende personele en financiële informatie middels een viewer in beeld brengt. Aldus is de cirkel rond en een goede opvolging van de gemaakte plannen geborgd.

✓ *Huisvesting*

De kwaliteit van het onderwijs gaat hand in hand met de kwaliteit van de faciliteiten, zoals huisvesting. Algemeen wordt een schoolgebouw voor 40 jaar bedacht, terwijl de eisen aan het gebouw binnen die periode meermaals gewijzigd worden. Daarnaast vraagt het financieel met de beoogde middelen in stand houden goed en strak beleid en creativiteit. Tenslotte willen we frisse scholen, verduurzaming en besparing. Dit betekent een continue confrontatie tussen statische uitgangsposities en dynamische verwachtingen en wensen.

Alle gebouwen voldoen aan alle (veiligheids)normen en worden periodiek gekeurd. Toezicht en Handhaving heeft dit jaar alle gebouwen weer beoordeeld op brandveiligheid.

De Eerste Jan Ligthartschool staat vanaf 2018 leeg: de kinderen zijn samengegaan met de kinderen van OBS Yore in de nieuwe gefuseerde school Kindercampus Oculus. Het lege gebouw wordt voorlopig nog aangehouden in samenspraak met de Gemeente Tilburg totdat er een nieuwe bestemming is. Deze wordt medio 2018 verwacht.

✓ *Onderhoud*

Door een lange termijn onderhoudsplanning wat op een strategische wijze budgettair georganiseerd is, zijn we in staat om het onderhoud op een juiste en betaalbare wijze inhoud te geven. Per kwartaal is er afstemming met de uitvoerend beheerder en worden gemaakte keuzes doorgenomen. Er is enkel achterstallig onderhoud op JL Huiveven; in de planning zou dit komende 2 jaar ingehaald moeten worden, maar vanwege de fusie met OBS Heerevelden en de aanpassing van het gebouw kunnen we dit in één keer meenemen. De MFA Driecant is een huurlocatie. JL Rendierhof is op het klimaat na op orde; het gebouw ondergaat nog een aanpassing, geïnitieerd vanuit SB Kinderopvang: door de verdergaande samenwerking is een extra deel van de school beschikbaar gesteld voor de kinderopvang en zal bouwkundig worden aangepast. Ook de buitenzijde van het rechtse deel krijgt een fraaiere uitstraling.

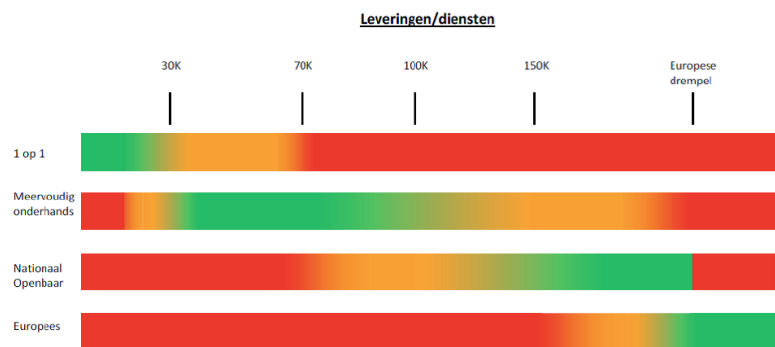
De onderhoudsstatus is verdeeld in drie categorieën (goed, beter, best) afhankelijk van de situatie waarin de school zich bevindt. De gebouwen zijn opnieuw geschouwd in 2017 waarin de verwachte status op basis van de uitgevoerde zaken wordt beoordeeld tegen de totale huidige status. Ook met de wet Milieubeheer (o.a. verduurzamende maatregelen) proberen we de juiste keuzes te maken. Zo hebben we de schoolgebouwen weer goed in beeld.

✓ *Aanbestedingen*

Op basis van bedragen wordt bepaald hoe aanbestedingsprocedures dienen te verlopen; 1 op 1, meervoudig onderhands, nationaal openbaar of Europees. Ieder traject is specifiek, risicovol en verschilt in zwaarte en doorlooptijd.

Dit jaar zijn er wederom diverse aanbestedingen geweest:

- printers
- onderwijs leermiddelen
- ICT netwerk
- computer hardware
- digiborden



Aanbestedingstrajecten vergen veel tijd en worden zo efficiënt mogelijk ingezet.

Vanwege risicobeperking wordt met ondersteuning van een professionele partij de tender (inschrijving) in de markt gezet. Er wordt steeds meer gerept over gezamenlijke inkoopgroepen als alternatief voor het individueel aanbesteden, maar we zien dat die nog niet echt van de grond komen. Als tussenoplossing hebben we gezamenlijke aanbestedingen met andere besturen waarmee de kosten gedeeld kunnen worden. Vanuit de gecentraliseerde inkoop hebben studenten een afstudeeronderzoek op verdere efficiëntie gedaan.

✓ *Samenwerken*

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.

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.

Kinderopvang

Zowel bij JL Huibeven als JL Rendierhof wordt intensief samengewerkt met SB Kinderopvang om tot een integrale aanpak te komen. Nadat dit een tijd lang weinig initiatieven heeft gehad, wordt er nu een boost gegeven. Samen optrekken om school en speelpleinen te verbeteren; samen optrekken om de gebouwen beter met elkaar en voor elkaar in te zetten waarvan uiteindelijk de kinderen profiteren.

Kindercampus Oculus

De Eerste Jan Ligthartschool is volledig samengegaan met OBS Yore. Het gebouw van OBS Yore is hiervoor aangepast. SB Kinderopvang is ook in de samenwerking betrokken en heeft het eigen gebouw ingebracht in de campus. 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.

✓ *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 op aandragen van de accountant en de laatste bepalingen in de wetgeving iets aangepast met betrekking tot de kasstroomposities en de private gelden.

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 ABN AMRO. De Rabobank blijft de huisbankier. Hier worden alle betalingen van de stichting uitgevoerd via telebankieren.

8. Risicomanagement

✓ *Algemeen*

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg 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 risico beperkende 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*

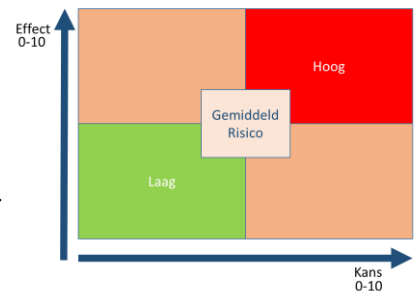
Risicomanagement houdt in dat voortdurend aandacht wordt besteed aan een aantal aspecten:

- 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 Jan Ligthartgroep Tilburg gebruikt hetzelfde instrument als Stichting Opmaat.

De basis is het "Montgomery" model, van kans en effect.

De risicomonitor helpt ons om de risico's in beeld te brengen. Wat niet wil zeggen dat het de risico's zijn die we op dit moment lopen. Daarvoor zijn de maatregelen ingezet die twee maal per jaar opnieuw getoetst worden. Op de volgende pagina worden voorbeelden gegeven uit de risicomonitor.



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 rood¹:

(hiervoor zijn aanvullende maatregelen getroffen)

Leerlingenkrimp
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 / continuïteit
Kwaliteit Service organisatie
Sturen op financiële kengetallen
Achterstanden in administratie
Back up risicovolle bestanden

Maatregelen:

De risico monitor is niet statisch: steeds weer worden risico's benoemd, beoordeeld en voorzien van nieuwe maatregelen die opgevolgd worden. Onderstaand voorbeelden van genomen maatregelen:

- Leerlingontwikkeling: daling van het aantal leerlingen waardoor maatregelen genomen moeten worden. (financieel, organisatorisch, personeel, huisvesting,...). De maatregel hier is dat het opgenomen is in het kwartaaldashboard per school waar volledig zicht is op instroom, uitstroom. Dit wordt besproken op schoolniveau, door de beleidsmedewerkers op Stichtingniveau en door de Bestuurder. Per domein worden conclusies getrokken en activiteiten uitgezet; bijvoorbeeld het aanpassen van het onderhoudsniveau van (een deel) van het gebouw.
- Leeftijdsopbouw personeel niet in evenwicht; uitvoerig is hieraan een hoofdstuk besteed in het Bestuur Formatie Plan 2018-2021. Daar is uitgekristalliseerd hoe dit eruit ziet, in welke jaren het een mogelijk vraagstuk kan gaan worden en hoe daarop geacteerd kan worden.
- Taken, rollen, bevoegdheden: in het handboek AOIC is dit uitgebreid beschreven in processen, rollen en functies. Jaarlijks wordt de actualiteit hiervan getoetst en waar nodig in de uitvoering aangepast.
- ICT beleid: de stelling is dat machines en hulpmiddelen volgend zijn aan het onderwijs. De praktijk leert dat het vaak andersom is. Daarom is het organisatiebesluit genomen om de activiteit ICT toe te voegen aan het domein Onderwijs en Kwaliteit zodat het beter op elkaar aansluit en het onderwijs de dominante factor is.

¹ De onderwerpen zijn vrijwel dezelfde als voorheen en blijven onder voortdurende aandacht.

✓ *Control Statement*

Voor onderwijsinstellingen is het statement (nog) niet verplicht, maar het in control zijn is iets wat Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg zichzelf gunt. Samen met Stichting Opmaat wordt hieraan invulling gegeven. Bijgaand figuur toont de 4 stappen. We streven er naar hieraan te kunnen voldoen.

De governance houdt o.a. in:

- doen we de juiste dingen;
- doen we de dingen juist;
- Hebben we de juiste management informatie;
- Leven we de relevante wet en regelgeving na.



Deze conclusie wordt ondersteund door het kwalitatieve onderzoek ("mindmap") wat in eigen beheer is uitgevoerd en alle 34 verbeterpunten in beeld brengt. Hieruit blijkt dat er een aantal zaken voor verbetering vatbaar zijn en in een aanpak voor de komende periode geborgd worden.

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. Risico 's, onzekerheden: we benoemen ze waar mogelijk, leggen ze vast in verslagen (begrotingen, bestuur formatieplan, risicomonitor, dashboard...). We borgen ze in controles (zoveel mogelijk binnen de gebruikte systemen). We hanteren een handboek AO / IC wat periodiek bijgewerkt wordt. Het blijft een uitdaging om te voorspellen maar het helpt ons ook om vooruit te blijven kijken, te anticiperen en het niet te laten overkomen.

✓ *Doel van de Stichting*

Doel van de Stichting is het in stand houden van het Bijzonder Neutraal onderwijs in Tilburg. Hierbij zijn het locatiebeleid, de leerlingenrimp, de status van de gebouwen en middelen en de mogelijkheden tot samenwerking bepalend. Vanuit een verbeterde solvabiliteit is er voldoende financiële zekerheid. Mede door de stip op de horizon, het volledig in elkaar opgaan van de twee Stichtingen, wordt de kwetsbaarheid van een kleine stichting geminimaliseerd.

✓ *Samenwerking*

Samen met Stichting Opmaat alle backoffice processen uitvoeren en kennis delen.

Samen met Onderwijscoöperatie T-Primair, de overkoepelende organisatie van het Samenwerkingsverband Tilburg Plein 013 en de gemeente, goed locatiebeleid ontwikkelen. 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.

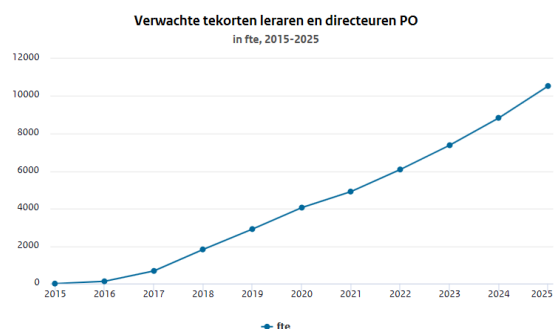
✓ *Beleggen en belenen*

Ook is aangegeven dat Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg vanuit financieel perspectief stabiel is geworden en met voldoende vertrouwen de toekomst in kan gaan. De leerlingenrimp blijft een groot aandachtspunt om alles ook goed gefinancierd te krijgen.

Gelden worden zorgvuldig beheerd in overleg met de treasurycommissie. Er worden geen risicoposities genomen.

✓ *Personeelsverloop*

Personeelsverloop naar extern is vrijwel niet aan de orde. Interne mobiliteit wordt uitnodigend aangeboden om flexibiliteit te behouden. Voor de toekomst leeft het grote vraagstuk over het lerarentekort. Inmiddels is dit samen met alle andere besturen opgepakt via T-Primair. De overheid schetst in 2020 een tekort van 4.000FTE en in 2025 10.000FTE. We zullen dus moeten investeren in alternatieve oplossingen.



✓ *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 of verwijderd 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 Eerste Jan Ligthartschool (Jan Ligthartgroep) en OBS Yore (Opmaat), zal die keuze in goed overleg worden gemaakt. Inmiddels worden verdere verkenningen gedaan om volledig in elkaar op te gaan als één organisatie.

✓ *Belastingen*

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

✓ *Meerjarenbalans*

meerjarenbalans (na bestemming resultaat)	2017 €	2018 €	2019 €	2020 €
Activa				
Materiële vaste activa	639.052	635.052	645.052	649.052
Vlottende activa				
Vorderingen	512.828	512.828	512.828	512.828
Liquide middelen	1.780.837	1.781.065	1.724.820	1.779.003
Totaal vlottende activa	2.293.665	2.293.893	2.237.648	2.291.831
TOTAAL ACTIVA	2.932.716	2.928.944	2.882.699	2.940.882
Passiva				
Eigen vermogen				
Algemene reserve	988.582	988.810	932.565	986.748
Bestemmingsreserves publiek	-	-	-	-
Bestemmingsreserves privaat	97.952	97.952	97.952	97.952
Totaal eigen vermogen	1.086.534	1.086.762	1.030.517	1.084.700
Voorzieningen				
Onderhoudsvoorziening	728.478	728.478	728.478	728.478
Personele voorziening jubilea	62.890	62.890	62.890	62.890
Totaal voorzieningen	791.368	791.368	791.368	791.368
Kortlopende schulden	1.054.814	1.050.814	1.060.814	1.064.814
TOTAAL PASSIVA	2.932.716	2.928.944	2.882.699	2.940.882

Meerjarenbegroting

Grootboekrekening	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
3.1.1 Rijksbijdrage OCW/EZ	7.225.629	6.434.629	6.334.845	6.305.229
3.1.2 Overige subsidies OCW/EZ	210.872	243.902	236.317	233.172
3.1.3 Af: inkomensoverdrachten	0	0	0	0
3.1.4 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	286.635	495.686	398.000	378.000
3.1 Rijksbijdragen	7.723.136	7.174.217	6.969.162	6.916.400
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies	30.000	20.000	20.000	20.000
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	30.000	20.000	20.000	20.000
3.5.6 Overige (overige baten)	122.340	106.141	88.125	79.650
3.5 Overige baten	122.340	106.141	88.125	79.650
3 Opbrengsten	7.875.476	7.300.358	7.077.287	7.016.050
4.1.1 Lonen en salarissen	5.991.488	5.332.503	5.069.203	4.952.834
4.1.2 Overige personele lasten	258.675	281.450	327.275	308.075
4.1.3 Af: uitkeringen	-97.683	-126.000		
4.1 Personeelslasten	6.152.480	5.487.953	5.396.478	5.260.909
4.2 Afschrijvingen	275.294	239.952	228.003	209.927
4.3 Huisvestingslasten	564.100	444.700	433.200	430.450
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	209.405	182.340	173.690	176.990
4.4.4 Overige (overige lasten)	700.813	944.684	901.662	883.092
4.4 Overige lasten	910.218	1.127.024	1.075.352	1.060.082
4 Kosten	7.902.092	7.299.629	7.133.032	6.961.368
5.1 Rentebaten	4.000	0	0	0
5.5 Rentelasten	500	500	500	500
5 Financiële baten en lasten	3.500	-500	-500	-500
1 Resultaat	-23.116	228	-56.245	54.183

✓ *Ontwikkeling leerlingen en fte*

Aantal leerlingen	2017	2018	2019	2020
per teldatum 1 oktober				
Leerlingen < 8 jaar	633	658	616	600
Leerlingen vanaf 8 jaar	752	724	726	690
Totaal	1.385	1.382	1.342	1.290

Personele bezetting	2017	2018	2019	2020
fte teldatum 1 oktober				
Directie	2,80	2,50	1,80	1,80
OP	64,50	64,47	59,35	59,35
OOP	13,69	13,87	13,19	13,19
Totaal	80,99	80,84	74,34	74,34

Conclusie

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg blijft een voldoende financieel stabiele organisatie die ook gericht naar de toekomst aan alle voorwaarden kan blijven voldoen om kwaliteit te kunnen leveren.

Eenzijds door een lagere kostenbelasting in de administratieve processen, anderzijds door een verbetering van de vermogenspositie wat de afgelopen jaren niet c.q. beperkt mogelijk is geweest. Ook is de leerlingendaling beter in evenwicht gebracht met de formatie en het anticiperen (T=0)² hierop.

² Bekostiging op basis van de gedaalde leerlingen aantallen op het moment nu.

Deel B Jaarrekening

Balans na resultaatverwerking per 31 december 2017			
Activa	2017		2016
Vaste Activa			
Materiële vaste activa			
Initiële vaste activa	-		91.884
Inventaris en apparatuur	372.793		453.807
Leermiddelen	266.259		305.729
		639.052	851.420
Vlottende activa			
Vorderingen			
Debiteuren	66.420		10.708
Ministerie van OCW	382.285		398.154
Overige vorderingen en overlopende activa	64.123		88.143
		512.828	497.005
Liquide middelen			
Kas	1.042		2.572
Tegoeden op bank- en girorekeningen	1.178.328		734.460
Deposito's/Spaarrekening	603.317		601.068
Gelden onderweg	(1.850)		-
		1.780.837	1.338.100
TOTAAL ACTIVA		2.932.716	2.686.525
Passiva	2017		2016
Eigen vermogen			
Algemene reserve	988.582		729.253
Bestemmingsreserves (publiek en privaat)	97.952		186.807
		1.086.534	916.060
Voorzieningen			
Onderhoudsvoorziening	728.478		614.084
Overige voorzieningen	62.890		96.894
		791.368	710.978
Kortlopende schulden			
Crediteuren	194.587		151.199
Belastingen en premies sociale verzekeringen	230.277		280.711
Schulden terzake van pensioenen	64.936		65.855
Rekening courant Fusie	10.117		-
Overige kortlopende schulden	364.362		354.255
Overige overlopende passiva	190.535		207.469
		1.054.814	1.059.489
TOTAAL PASSIVA		2.932.716	2.686.527

Staat van Baten en Lasten

	<i>Realisatie</i> 2017	<i>Begroting</i> 2017	<i>Realisatie</i> 2016
Baten			
(Rijks)bijdragen OCW	7.972.430	7.723.136	7.868.659
Overige overheidsbijdragen	151.441	30.000	28.964
Overige baten	388.494	122.340	214.904
Totaal baten	8.512.365	7.875.476	8.112.527
Lasten			
Personele lasten	6.258.131	6.493.015	6.279.552
Afschrijvingen	292.928	275.294	264.697
Huisvestingslasten	654.126	551.300	629.971
Overige lasten	863.050	351.053	714.748
Leermiddelen	248.805	235.430	218.278
Totaal lasten	8.317.040	7.906.092	8.107.246
Saldo baten en lasten	195.325	-30.616	5.281
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	2.250	4.000	3.330
Financiële lasten	1.302	500	799
Totaal financiële baten en lasten	948	3.500	2.531
Resultaat baten en lasten	196.273	-27.116	7.812

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.

	2017	2016
Liquiditeit <i>(vlottende activa/kortlopende schulden)</i>	2,17	1,73
Solvabiliteit 1 <i>(eigen vermogen (excl. Voorzieningen) / totaal passiva * 100%)</i>	37,05	34,10
Solvabiliteit 2 <i>(eigen vermogen (incl. Voorzieningen) / totaal passiva * 100%)</i>	64,03	60,56
Rentabiliteit <i>(saldo gewonen bedrijfsvoering / totale baten * 100%)</i>	2,31	0,10
Weerstandsvermogen <i>(eigen vermogen -/- materiële vaste activa) / totale rijksbijdragen * 100%</i>	5,61%	0,82%
Personele lasten / totale lasten	75,24	77,46
Materiële lasten / totale lasten	24,76	22,54
Kapitalisatiefactor <i>(balanstotaal -/- bw geb&terr) / (totaal baten + fin.baten) * 100%</i>	34,44	33,10

B1 Grondslagen voor de jaarrekening

Algemene toelichting

Activiteiten

Jan Ligthartgroep is het bevoegd gezag van de scholen Rendierhof, Driecant en Huibeven. De Eerste Jan Ligthart school is per 1 augustus 2017 gefuseerd met een Opmaat-school. De activiteiten bestaan uit het verzorgen van primair onderwijs in de regio Tilburg.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

De Jan Ligthartgroep is feitelijk gevestigd op Ringbaan Oost 240, 5018 HC Statutaire vestigingsplaats Tilburg en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41095173.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van de Jan Ligthartgroep zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 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 desbetreffende jaarrekeningposten

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.

Verbonden partijen

De Jan Ligthartgroep vormt samen met Stichting Opmaat een personele Unie. Het doel van de personele Unie is via intensieve samenwerking nog beter het onderwijs te kunnen faciliteren

Algemene grondslagen

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo), de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

Leasing

Bij de stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen

vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

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.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva activa

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

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. 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 winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Projecten

De onder overige vorderingen en overige schulden opgenomen projecten worden gewaardeerd op basis van de geboekte 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 terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

- *Grondslagen voor bepaling van het resultaat*

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 waarderingsgrondslagen. 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).

Overige overheidsbijdragen

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

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW/EZ, Gemeenten, Provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben

- *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.

Kasstroom 2017

	2017	2016
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	195.325	5.281
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	292.928	264.697
Afboeking waarde desinvesteringen	-39.295	
Bestemmingsreserve Privaat 1e Jan Ligthart ivm fusie	-25.083	0
Aanpassing reserve afschrijving initiele vaste activa	-716	
Mutaties voorzieningen	80.391	95.802
	308.225	360.499
Verandering in vlottende middelen		
- Effecten	0	0
- Kortlopende schulden	-4.675	181.885
	-20.498	224.296
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	483.052	590.076
Ontvangen interest	2.250	3.330
Betaalde interest	-1.302	-799
	948	2.531
Kasstroom uit operationele activiteiten	484.000	592.607
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Desinvesteringen in materiele vaste activa	82.196	0
(des)Investeringsen financiele vaste activa	0	0
	-41.263	-95.696
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-41.263	-95.696
Mutatie liquide middelen	442.737	496.911
Beginstand liquide middelen	1.338.100	841.189
Mutatie liquide middelen	442.737	496.911
Eindstand liquide middelen	1.780.837	1.338.100

Toelichting op de balans 31-12-2017

B5 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans per 31 december 2017

Activa

Vaste activa

	31-12 2017	31-12 2016
	€	€
1.2 Materiële vaste activa		
Initiële vaste activa	-	91.884
Inventaris en apparatuur	372.793	453.807
Leermiddelen	266.259	305.729
	<u>639.052</u>	<u>851.420</u>

	Initiële vaste activa	Inventaris en apparatuur	Leermiddelen	Totaal
	€	€	€	€
<i>Boekwaarde</i>				
<i>31-12-2016</i>				
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>
<i>Mutaties</i>				
Investerings	-	89.521	33.939	123.460
Afschrijvingen	(91.884)	(94.108)	(67.641)	(253.633)
Desinvesteringen	(314.350)	(214.412)	(90.595)	(619.357)
Afschrijvingen desinvesteringen	314.350	137.985	84.827	537.161
	<u>(91.884)</u>	<u>(81.014)</u>	<u>(39.471)</u>	<u>(212.369)</u>
<i>Boekwaarde</i>				
<i>31-12-2017</i>				
Aanschafwaarde	1.708.367	1.166.954	666.132	3.541.453
Cumulatieve afschrijvingen	(1.708.367)	(794.161)	(399.873)	(2.902.402)
	<u>-</u>	<u>372.793</u>	<u>266.259</u>	<u>639.052</u>

Afschrijvingstermijnen:

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

Flottende activa	31-12 2017	31-12 2016
	€	€
1.5 Vorderingen		
Debiteuren	66.420	10.708
Ministerie van OCW	382.285	398.154
<i>Overige vorderingen</i>		
Overige subsidies gemeente inzake schades	-	270
Overige projecten		7.622
Loonkosten VF	-	-
<i>Totaal overige vorderingen</i>	-	7.892
<i>Overige overlopende activa</i>		
Eindejaarsuitkering	5.463	-
Vooruitbetaalde kosten	24.015	-
Voorschotten salarissen	892	-
Debiteuren transitoria	33.753	80.251
<i>Totaal overlopende activa</i>	64.123	80.251
Totaal vorderingen	512.828	497.005

	31-12 2017	31-12 2016
	€	€
1.7 Liquide middelen		
Kas	1.042	2.572
Tegoeden op bank- en girorekening	1.178.328	734.460
Deposito's/Spaarrekening	603.317	601.068
Gelden onderweg	(1.850)	-
	1.780.837	1.338.100

Passiva

	31-12 2017	31-12 2016
	€	€
2.1 Eigen vermogen		
Algemene reserve	988.582	729.253
Bestemmingsreserves	97.952	186.807
	1.086.534	916.060

	Saldo 31-12-2016	Bestemmings- resultaat	Saldo 31-12-2017
	€	€	€
Bestuursvermogen	-	-	-
Algemene reserve	729.253	259.329	988.582
Bestemmingsreserves publiek			
Reserve initiële herwaardering activa	91.200	(91.200)	-
Bestemmingsreserves privaat			
Niet-subsidiabel	95.607	2.345	97.952
Totaal bestemmingsreserves	186.807	(88.855)	97.952
Totaal Eigen vermogen	916.060	170.474	1.086.534

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

2.2 Voorzieningen

	31-12 2017		31-12 2016	
	€		€	
Onderhoudsvoorziening	728.478		614.084	
Overige voorzieningen	62.890		96.894	
	<u>791.368</u>		<u>710.978</u>	

	Saldo 31-12-2016	Dotatie 2017	Onttrekking 2017	Vrijval 2017	Saldo 31-12-2017
	€	€	€	€	€
Onderhoudsvoorziening	614.084	150.000	35.606	-	728.478
Personele voorzieningen					
Voorziening jubilea	96.894	12.500	9231	37.273	62.890
Totaal voorzieningen	<u>710.978</u>	<u>162.500</u>	<u>44.837</u>	<u>37.273</u>	<u>791.368</u>

De onderhoudsvoorziening betreft een egalisatievoorziening 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:

- Leefijd 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.

	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopende deel > 1 jaar	Totaal
	€	€	€
Onderverdeling voorzieningen			
Onderhoudsvoorziening	150.000	578.478	728.478
Personele voorzieningen			
Voorziening jubilea	12.500	50.390	62.890
Totaal voorzieningen	<u>162.500</u>	<u>628.868</u>	<u>791.368</u>

2.4 Kortlopende schulden

	31-12 2017	31-12 2016
	€	€
Crediteuren	194.587	151.199
Belastingen	203.464	245.809
Premies sociale verzekeringen	26.813	34.902
Rekening courant Fusie	10.117	-
Schulden terzake van pensioenen	64.936	65.855
Overige kortlopende schulden	364.362	354.255
Overlopende passiva	<u>190.535</u>	<u>207.469</u>
	<u>1.054.814</u>	<u>1.059.489</u>

✓ *B7 Overzicht verbonden partijen*

Stichting Opmaat	De Jan Ligthartgroep vormt samen met Stichting Opmaat een Personele Unie
Plein 013	Samenwerkingsverband Plein 013 is een regionale partner voor het verzorgen van Passend Onderwijs
T-Primair	T-Primair is opgericht als intermediair voor de schoolbesturen PO en de gemeente Tilburg

Toelichting op de resultatenrekening

Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten 2017

Baten

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
3.1 (Rijks)bijdragen Ministerie van OCW			
Rijksbijdrage Ministerie van OCW	5.306.513	5.305.728	5.500.634
Rijksbijdragen MI	1.063.498	1.100.391	1.144.249
Rijksbijdragen P&A-beleid	804.674	819.510	839.160
Overige subsidies Ministerie van OCW	241.118	210.872	169.878
Doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	556.627	286.635	214.738
Totaal (Rijks)bijdrage Ministerie van OCW	7.972.430	7.723.136	7.868.659
3.2 Overige overheidsbijdragen			
Gemeentelijke bijdragen	151.441	30.000	28.964
Totaal overige overheidsbijdragen	151.441	30.000	28.964
3.5 Overige baten			
Verhuur onroerende zaken	25.983	31.941	27.187
Baten niet- subsidiabel	117.229	70.249	146.928
Overige vergoedingen personeel	106.894	17.650	31.345
Detachering personeel	136.838		
Inkomsten overige projecten	120	2.500	9.444
Overige	1.430	-	-
Totaal overige baten	388.494	122.340	214.904

Lasten

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
4.1 Personele lasten			
Lonen en salarissen	6.074.006	6.153.501	6.470.058
Inhuur derden	150.954	60.000	
Dotatie jubilea	2.523	12.500	(7.500)
Arbobeleid	30.853	24.500	35.935
Nascholing	82.604	70.000	61.750
Personele lasten project OCW		91.872	-
Reiskosten	67.200	8.100	24.927
Overige	229.934	170.225	120.599
	<u>6.638.074</u>	<u>6.590.698</u>	<u>6.705.769</u>
Uitkeringen Overig (-/-)	(55.932)	-	(8.992)
Uitkeringen VF (-/-)	(324.011)	(97.683)	(417.225)
Totaal personele lasten	<u>6.258.131</u>	<u>6.493.015</u>	<u>6.279.552</u>

Specificatie Lonen en salarissen

Salariskosten	4.454.289	6.153.501	4.802.381
Sociale lasten	981.052		1.092.532
Pensioenlasten	638.665		575.145
	<u>6.074.006</u>	<u>6.153.501</u>	<u>6.470.058</u>

Aantal fte's

OP	72,599		86,200
OOP	9,108		9,100
DIR	1,800		4,700
	<u>83,506</u>		<u>100,000</u>

4.2 Afschrijvingslasten

ICT	69.871	83.208	78.774
Inventaris en apparatuur	24.237	27.697	25.447
Initiële activa	91.884	92.294	91.192
Leermiddelen	67.641	72.095	69.284
Waarde desinvesteringen	39.295	-	-
	<u>292.928</u>	<u>275.294</u>	<u>264.697</u>

4.3 Huisvestingslasten

Huur	105.093	105.000	101.649
Klein onderhoud en exploitatie	60.310	52.600	53.100
Energie en water	118.306	123.800	114.250
Schoonmaakkosten	160.334	172.650	170.811
Heffingen	10.848	18.750	9.751
Onderhoudsvoorziening dotatie / vrijval (-/-)	150.000	60.000	134.750
Planmatig onderhoud	16.096		-
Overige huisvestingslasten	33.139	18.500	45.660
	<u>654.126</u>	<u>551.300</u>	<u>629.971</u>

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
4.4 Overige lasten			
Administratie en beheer	207.505	12.650	195.929
Accountantskosten	16.500	20.342	10.182
Telefoon- en portokosten e.d.	12.931	13.700	11.510
Drukwerk	3.484	4.000	
Kosten bovenschools/bestuur	36.560	55.595	60.189
Bestedingen niet- subsidiabel	54.276	66.646	133.069
Bijdrage samenwerkingsverband	306.295		45.666
Medezeggenschapsraad	3.202	4.295	4.933
Verzekeringen	3.069	4.000	2.779
Sportdag en vieringen	8.291		
Reprokosten	95.332	101.000	114.457
Mediatheek en bibliotheek	31.995		
Overige instellingslasten	83.610	68.825	136.034
Totaal overige instellingslasten	<u>863.050</u>	<u>351.053</u>	<u>714.748</u>

Accountantshonoraria

Controle van de jaarrekening boekjaar	10.000		10.182
	<u>10.000</u>		<u>10.182</u>

4.4 Leermiddelen

Leermiddelen	116.225	151.300	131.168
Inventaris & apparatuur	132.580	84.130	87.110
Totaal leermiddelen	<u>248.805</u>	<u>235.430</u>	<u>218.278</u>

5. Financiële baten en lasten

Financiële baten			
Rentebaten	2.250	4.000	3.330
Financiële lasten			
Rentelasten	1.302	500	799
Totaal financiële baten en lasten	<u>948</u>	<u>3.500</u>	<u>2.531</u>

6. Resultaatbestemming

Het resultaat over 2017 is toegevoegd aan de algemene reserve.

7. Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben geen relevante gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden.

WNT-verantwoording 2017 Jan Lighthartgroep

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Jan Lighthartgroep Tilburg. Het voor Jan Lighthartgroep Tilburg toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2017 € 129.000 conform klasse C. Aantal complexiteitspunten 7. Onderverdeeld in: Gemiddeld baten 4, gemiddeld aantal leerlingen 2 en gewogen aantal onderwijssoorten 1.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling

bedragen x € 1	Marius Liebrechts
Funcctiegegevens	CVB
Aanvang en einde functievervulling in 2017	[01-08] - [31/12]
Omvang dienstverband (in fte)	[0,3]
Gewezen topfunctionaris?	[nee]
(Fictieve) dienstbetrekking?	[ja]
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	10.867
Beloningen betaalbaar op termijn	2.085
<i>Subtotaal</i>	12.951
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	16.125
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.
Totale bezoldiging	12.951
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2016	
Aanvang en einde functievervulling in 2016	N.v.t.
Omvang dienstverband 2016 (in fte)	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	
Beloningen betaalbaar op termijn	
Totale bezoldiging 2016	

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking¹ in de periode kalendermaand 1 t/m 12

bedragen x € 1	M. Liebregts		P. Jansen	
	College van Bestuur		College van Bestuur	
Kalenderjaar	2017	2016	2017	2016
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01-01/31-07	01-08/31-12		01-01/31-07
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	7	5		7
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum				
Maximum uurtarief dat geldt voor het kalenderjaar	€ 176	€ 175	€ 176	€ 175
Individueel toepasselijk maximum voor de betreffende periode	40.650	36.000		84.000
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	76.650		84.000	
Bezoldiging				
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	[Ja]	[Ja]		[Ja]
Bezoldiging in de betreffende periode	24.312	12.064		55.200
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	36.376		55.200	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.		N.v.t.	
Totale bezoldiging, exclusief BTW	36.376		55.200	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.		N.v.t.	

bedragen x € 1	T. van Velzen	W. van Kuijk	J. van Balveren	W. Meuwiss en	H. Kivits	F. van der Zalm	A. van den Beemt	J. Vermaes	E. Kroese
Functiegegevens	[VOORZITTER]	(VICE VOORZIT TER)	[LID]	(LID)	(LID)	(LID)	(LID)	[LID]	[LID]
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12			1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT- maximum[i]	19.350	19.350	12.900	12.900	12.900			12.900	12.900
Beloning									
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.	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.	n.v.t.
<i>Subtotaal</i>									
-/- Onverschuldigd betaald bedrag									
Totaal bezoldiging									
Verplichte motivering indien overschrijding	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM
Gegevens 2016									
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/7	1/1 - 31/7	1/8 - 31/12	1/9 - 31/12
Beloning		723		723	723	0	0		
Belastbare onkostenvergoedingen									
Beloningen betaalbaar op termijn									
Totaal bezoldiging 2016		723		723	723	0	0		

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

n.v.t.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2017 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen[1]. Er zijn in 2017 geen ontsluitkeringen 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.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van
Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg
Postbus 1185
5004 BD TILBURG

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 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 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2017 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 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

- (1) de balans per 31 december 2017;
- (2) de staat van baten en lasten over 2017; 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 2017. 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 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 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.



accountants
onderwijs & kinderopvang

085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven postadres
Bogert 16
5612 LZ Eindhoven

Maarsse
Bisonspoor 7023
3605 LT Maarsse

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 gereede 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, 29 juni 2018
Wijs Accountants

Was getekend: Drs. A.A.J. Vogels RA

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK 58941487
BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl



Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017, 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 deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Deel C Raad van Toezicht

✓ Voorwoord

Het jaar 2017 was het eerste volledige jaar dat de Personele Unie van Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg functioneerde. Ondanks kleine weg te strijken oneffenheden beantwoordt de Personele Unie aan haar verwachtingen en doelstellingen.

Op onderwijskundig vlak en scholing van het personeel wordt samen opgetrokken en van elkaar geleerd en op andere terreinen wordt intensief samengewerkt via harmonisatie van processen op financieel, personeel en administratief gebied. Ook huisvesting maakt deel uit van de samenwerking, waarbij een slag wordt gemaakt qua efficiency.

Samenwerking tussen scholen van beide stichtingen krijgt steeds meer gestalte waarbij ook fusieprocessen tot de mogelijkheden (gaan) behoren.

Beide stichtingen staan er financieel gezond voor en zien de toekomst optimistisch tegemoet. De op grond van de demografische gegevens te verwachten daling van de leerlingenaantallen in de komende jaren maakt het noodzakelijk om binnen en buiten de Personele Unie na te denken over samenwerking, samengaan en het mogelijk uitwisselen van een of meer scholen met andere stichtingen in de regio. De denominatie van scholen is daarbij een lastig te nemen horde. T-Primair kan in dit proces een belangrijke rol vervullen.

In het najaar heeft een uitgebreide zelfevaluatie van de Raad van Toezicht plaats gevonden onder externe begeleiding: ook wij blijven leren en ons zelf verder ontwikkelen!

In het vervolg van dit jaarverslag krijgt de lezer een meer gedetailleerd en cijfermatig beeld van de ontwikkelingen in het afgelopen jaar en tevens een overzicht van hetgeen aan de orde is geweest in de Raad van Toezicht.

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



Voorzitter Raad van Toezicht
Stichting Opmaat en Jan Ligthartgroep Tilburg

✓ *Verantwoording Raad van Toezicht*

Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) van de Personele Unie legt in dit verslag verantwoording af over de wijze waarop zij in 2017 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".

Samenstelling van de RvT

Vanwege de Personele Unie met Opmaat (waarbij sinds 1 augustus 2016 sprake is van 1 gezamenlijk bestuur en toezichthoudend kader voor Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg), bestaat de Raad van Toezicht sinds 1 augustus 2016 uit 4 voormalige leden van de RvT Stichting Opmaat en 3 voormalige leden van de RvT van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg. De leden van de Raad van Toezicht 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/financiële commissie
6. De heer H. Kivits, lid/financiële commissie
7. De heer J. van Balveren, lid

De leden van de Raad van Toezicht van Stichting Opmaat worden na vooroverleg 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. De Raad van Toezicht van Jan Ligthartgroep Tilburg kent dezelfde samenstelling. (Her-)benoeming vindt plaats door de Raad van Toezicht in samenwerking met de GMR.

Net als in voorgaande jaren is ook in 2017 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 2017 bestond de Raad van Toezicht uit 7 personen; 4 voormalige leden van de RvT Stichting Opmaat en 3 voormalige leden van de RvT van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg.

Verslag van werkzaamheden

In 2017 heeft de Raad van Toezicht 11 keer vergaderd. Het CvB is hierbij altijd aanwezig. De manager bedrijfsvoering en de beleidsmedewerkers zijn aanwezig bij de vergadering, indien er onderwerpen zijn waarbij ze een directe betrokkenheid hebben.

Er waren 3 speciale themabijeenkomsten: twee met (een afvaardiging van) de GMR-en van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg en Stichting Opmaat en een met de schooldirecteuren en beleidsmedewerkers. Bij de bespreking en vaststelling van de jaarrekening was de onafhankelijke accountant (Govers accountants) aanwezig. De jaarrekening 2016 werd begeleid door een goedkeurende verklaring van de onafhankelijke accountant. Ook heeft een afvaardiging van de RvT in de hoedanigheid van Financiële Commissie in 2017 meermaals vergaderd.

Samenvatting van de besproken punten in 2017

De belangrijkste zaken die aan de orde zijn gekomen in 2017:

1. Plan van aanpak boardresearch
2. Procedure vervanging bij eenhoofdig CvB
3. Interne verschuiving/wisseling van functies binnen de RvT vanwege het vertrek van de heer W. van Kuijk per 01-01-2018
4. Toelichting door beleidsmedewerker O&K op belangrijke ontwikkelingen op onderwijsgebied
5. Samenwerking:
 - Fusie OBS Yore en Eerste Jan Ligthartschool; Kindercampus Oculus samen met kinderopvang
 - Fusie OBS Heerevelden en Jan Ligthartschool Huibeven
6. Denominatie: oriëntatie op mogelijkheden
7. Kwartaalrapportages 2017
8. Keuze accountant voor 2018 en verder
9. Goedkeuring begroting 2018 en de meerjarenbegroting
10. Beoordeling en honorering CvB
11. Jaarverslag/jaarrekening 2016 (in bijzijn van onafhankelijke accountant)
12. Uitgebreide zelfevaluatie onder externe begeleiding (zie verderop)
13. Goedkeuring treasurystatuut
14. Servicebureau: o.a. personele bezetting, werkdruk en accountant
15. Toelichting door CvB bij ontwikkelingen op de afzonderlijke scholen: o.a. huisvesting, personeel
16. Vaststelling kaders kwaliteit/aanpak verbeteren opbrengsten op de scholen
17. Rondleiding door directeur op enkele scholen.

Informeel overleg RvT

De RvT heeft in november 2 keer vergaderd zonder aanwezigheid van het CvB. Hierbij kwam met name de keuze voor de accountant ter sprake, die vervolgens met het CvB besproken is.

Bijeenkomst met Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraden

In april heeft de RvT het jaarlijks overleg gevoerd met een delegatie van de leden van de GMR-en. De GMR-en en de RvT hebben aan de hand van een vooraf opgestelde agenda een aantal actuele onderwerpen binnen de Personele Unie besproken. Daarnaast kregen RvT en GMR-en de gelegenheid om, aan de hand van stellingen, elkaar vragen te stellen over 5 gekozen thema's: financiën, onderwijs en kwaliteit, communicatie, toekomst en algemene zaken. De bevindingen werden centraal besproken en vormden de basis voor het overleg in november. Tijdens dit overleg was ook het CvB aanwezig.

Bijeenkomst met Wethouders en CvB Personele Unie

Het jaarlijkse overleg met de wethouders van de vier gemeenten, de RvT en het CvB van de Personele Unie ging over de volgende zaken:

- Stand van zaken binnen de Personele Unie (Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg).
- Denominaties en toekomst.
- Stand van zaken met betrekking tot de samenwerking en fusietrajecten binnen de Personele Unie.
- Sociaal domein (wijk aan zet / locatieplannen).

Themabijeenkomst met directeuren en beleidsmedewerkers

In november vond de jaarlijkse themabijeenkomst van de RvT, met directeuren en beleidsmedewerkers plaats. Het thema was "Het verhogen van onderwijsopbrengsten". Aansluitend was er ruimte om met elkaar in kleine groepjes in discussie te gaan over diverse onderwerpen.

Kerstbijeenkomst personeel

Alle leden van de RvT waren op 19 december 2017 aanwezig tijdens de jaarlijkse kerstavond voor het voltallige personeel van de personele unie. Daarna was er gelegenheid om met elkaar de voetbalwedstrijd tussen Willem II en RKC bij te wonen.

Honorering RvT

De Raad van Toezicht volgt de adviesregeling 'Honorering van Raden van toezicht van onderwijsinstelling' van de VTOI waarbij vanaf 2016 het honorarium in 3 jaar geleidelijk wordt verhoogd naar het adviesbedrag. Het honorarium voor de leden van de Raad van Toezicht bedroeg in 2017 € 2.468,= (lid) en € 3.869,= (voorzitter).

Functioneren en zelfevaluatie RvT

De RvT wordt met kwartaalrapportages 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. In 2017 zijn onder meer inhoudelijke discussies gevoerd over samenwerking, schoolopbrengsten en belangrijke ontwikkelingen op het gebied van Onderwijs & Kwaliteit, waaronder de daling van het aantal leerlingen.

Jaarlijks staat de Raad van Toezicht stil bij het eigen functioneren en het samenspel tussen Raad van Toezicht en CvB. In september 2017 heeft de RvT, met behulp van een externe procesbegeleider het eigen functioneren uitvoerig onder de loep genomen door gebruik te maken van een checklist die door de individuele leden van de RvT en het CvB vooraf is ingevuld. De kritische kanttekeningen uit de vorige zelfevaluatie zijn doorgenomen.

De volgende actiepunten zijn daaruit voortgekomen:

- De (informele) contacten met de GMR-en en de ouders worden gecontinueerd.
- Meer aandacht voor informele onderlinge contacten en teamvorming d.m.v. een voor- en nazit bij de vergaderingen van de RvT.
- Het kompas zal leidend zijn voor het uitzetten van de grote lijn. Thema's voor 2 tot 3 jaar vaststellen, meer thematisch inrichten van vergaderingen.
- Coaching voor de voorzitter op vergadertechnieken, duidelijker werken met samenvattingen en conclusies.
- Netwerken in regio met andere RvT-en, jeugdzorg en kinderopvang.
- Cursus voor RvT "in company" organiseren, aansluitend bij thema.
- Er is voldoende kennis en diversiteit in achtergronden onder de leden van de RvT.
- De risicoanalyse en de controle op de risico's zijn, mede door de invoering van het dashboard, aanzienlijk verbeterd.

Afscheid lid RvT

Op 19 december 2017 hebben we in de laatste RvT vergadering van het jaar formeel afscheid genomen van Wilan van Kuijk als lid van de RvT. In 2018 zal dit op informele wijze worden bekrachtigd.

