JAARVERSLAG 2018

STICHTING CHRISTELIJKE SCHOLENGROEP DE WAARD OUD-BEIJERLAND

Christelijke Scholengroep De Waard

MAZARS
1
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Inhoud

A. Bestuursverslag 5
Voorwoord 5

1. Kernactiviteiten 6
1.1 Visie en Missie 6
1.2 Doelen 6
1.3 Werkwijze en strategie om beleidsdoelen te halen 7
1.4 Beleidsuitvoering 7
1.5 Kenmerken CSG De Waard 7

2. Organisatie 8
2.1 Juridische Structuur 8
2.2 Raad van Toezicht 10
2.3 Medezeggenschap 10
2.4 Managementteam en bestuursbureau 11
2.5 Scholen 12
2.6 Vertrouwenspersoon 12
2.7 Klachten en klachtenafhandeling 12
2.8 Realisatie van de beleidsdoelen 13

3. Onderwijs & Identiteit 14
3.1 Visie 14
3.2 Onderwijskundig beleid 15
3.3 Onderwijskundige ontwikkelingen 16
3.4 Realisatie doelen 28

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

4. Personeel 29
4.1 Inleiding 29
4.2 Bestuursformatieplan 29
4.3 Mobiliteit 29
4.4 Organisatie 30
4.5 Functieboek en Functiebouwwerk 31
4.6 Kengetallen 32
4.7 Ziekteverzuim 36
4.8 Verklaring omtrent gedrag (VOG) 37
4.9 Realisatie van de doelen 37

5. Huisvesting 38
5.1 Onderwijshuisvesting 38
5.2 Schoollocaties 38
5.3 (Eigen) Beheer 39
5.4 Realisatie doelstellingen voor onderwijshuisvesting 39

6. Financiën 40
6.1 Financieel beleid 40
6.2 Financiële kengetallen 42
6.3 Treasuryverslag 43
6.4 Analyse van het resultaat 43
6.5 Realisatie van de doelen 45

7. Risicoparagraaf 46

8. Continuïteitsparagraaf 48
8.1 Vooruitblik 48
8.2 A. Gegevensset 49
8.2 B. Overige rapportages 52

9. Verslag Raad van Toezicht 54

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

B. Jaarrekening 56

1. Grondslagen 56
2. Financiële instrumenten en risicobeheersing 62
3. Geconsolideerde balans per 31 december 2018 na resultaatbestemming 63
4. Geconsolideerde staat van baten en lasten 2018 64
5. Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2018 65
6. Toelichting op de geconsolideerde balans 66
7. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen 70
8. Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten 71
9. Enkelvoudige balans per 31 december 2018 na resultaatbestemming 73
10. Enkelvoudige staat van baten en lasten 2018 74
11. Enkelvoudig kasstroomoverzicht 2018 75
12. Toelichting op de te onderscheiden posten op de enkelvoudige balans 76
13. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen 83
14. Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten 84
15. Verbonden partijen 87
16. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) 88

C. Overige gegevens 90

Controleverklaring accountant 90

D. Bijlagen 94

1. Geconsolideerde balans, staat van baten en lasten, eigen vermogen 2018 - inclusief Vermogensbeheer De Waard 94
2. Gegevens van de rechtspersoon 97

MAZARS

24 JUNI 2019

Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

A. Bestuursverslag

Voorwoord

Dit jaarverslag geeft een beeld van de gang van zaken bij CSG De Waard gedurende het verslagjaar 2018 en beschrijft daarbij van invloed zijnde interne en externe ontwikkelingen. Een belangrijk onderdeel van dit jaarverslag is de jaarrekening. Om de leesbaarheid te vergroten zijn de cijfers en overzichten van commentaar voorzien.

Wij zien het jaarverslag als één van de middelen om verantwoording af te leggen over de ontwikkelingen in onze organisatie. Op vele fronten wordt er hard gewerkt binnen onze organisatie. Wij willen ons daarover publiekelijk verantwoorden. Deze openheid past bij ons christelijk onderwijs. We staan voor 'bijzonder goed onderwijs'. Transparantie en verantwoording horen daarbij.

Het jaarverslag van Stichting CSG De Waard is opgesteld door de afdeling financiën en het College van Bestuur van CSG De Waard en gecontroleerd door Mazars Paardekooper Hoffman NV.

E. Tuk

Voorzitter College van Bestuur

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

1. Kernactiviteiten

CSG De Waard stelt zich ten doel scholen voor protestants-christelijk onderwijs in stand te houden. De taak van de organisatie is de belangen te behartigen van deze bijzondere onderwijsvorm in de breedste zin van het woord. De activiteiten bestaan voornamelijk uit dienstverlening op het gebied van onderwijs. De scholen van de Stichting zijn ingericht voor het geven van:

- Basisonderwijs;
- Speciaal Basisonderwijs;
- Speciaal Onderwijs aan zeer moeilijk lerenden.

1.1 Visie en Missie

Visie
CSG De Waard gaat uit van de Bijbel als Woord van God en beoogt zich in al haar werkzaamheden te laten leiden door het evangelie van Jezus Christus. In ons onderwijs richten wij ons op:

- de levensbeschouwelijke identiteit,
- de onderwijskwaliteit en
- de kwaliteit van opvoeding en vorming.

Wij kennen aan deze drie elementen een gelijke waarde toe. Zie voor meer informatie ons visie-document op de website.

Missie
Onze scholen zijn open christelijke scholen en voor iedereen toegankelijk. Ze nemen een herkenbare plaats in binnen de Hoeksche Waard en onderscheiden zich door hun signatuur en kwaliteit. Onze missie luidt daarom: "***CSG De Waard: voor bijzonder goed onderwijs".***

1.2 Doelen

Onze doelen zijn vastgelegd in het Strategisch Beleidsplan "Leren op niveau" voor de periode van 2017-2021. Het "Leren op niveau" heeft een tweeledige betekenis. In de eerste plaats drukken we hiermee uit dat alle leerlingen op hun eigen niveau onderwijs volgen. Ons onderwijsaanbod sluit aan bij de mogelijkheden en leerbehoeften van de leerlingen. In de tweede plaats verwijst de titel naar de hoge kwaliteit van het onderwijsaanbod. Dat betekent dat we werken met moderne leermethoden en hulpmiddelen in goed geoutilleerde schoolgebouwen, maar vooral dat we zorgen voor uitstekend toegeruste, professionele leerkrachten die met passie voor de kinderen hun vak uitoefenen.

De Strategische Beleidsthema's van CSG De Waard voor de komende vier jaar komen voort uit onze visie en missie, een reflectie op veranderingen in de maatschappij in het algemeen en de Hoeksche Waard in het bijzonder en de actuele onderwijskundige inzichten:

1. Onderwijs op maat;
2. Leren in de 21ste eeuw;
3. Brede vorming;
4. Doorgaande ontwikkeling;
5. Christelijke identiteit.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

1.3 Werkwijze en strategie om beleidsdoelen te halen

Er is een heldere scheiding tussen bestuurlijk opereren enerzijds en de dagelijkse leiding anderzijds. De Raad van Toezicht hanteert duidelijke kaders waarbinnen het College van Bestuur en het management kan opereren. Zij zijn ook verantwoordelijk voor de beleidsvoorbereiding, de beleidsuitvoering en de dagelijkse leiding.
Per schooljaar wordt er gewerkt met een jaarkalender met onderwerpen. Voor de meest cruciale processen wordt de stapsgewijze '*plan-do-check-act*'-systematiek gebruikt. Ook binnen de scholen wordt deze systematiek gebruikt om de gestelde doelen te bereiken.

1.4 Beleidsuitvoering

De Raad van Toezicht bepaalt de beleidskaders en formuleert de handelingsruimte van het College van Bestuur. Het College van Bestuur treedt op als bevoegd gezag en draagt de eindverantwoordelijkheid voor de gehele organisatie. Bij de uitvoering van het beleid wordt het College van Bestuur ondersteund door het bovenschools MT en het bestuursbureau. De besluitvorming en uitvoering van het beleid geschiedt altijd in overleg met de scholen (Directieberaad) en de medezeggenschapsorganen (MR/GMR).

1.5 Kenmerken CSG De Waard

Om een beeld te krijgen van onze stichting zullen we in de volgende hoofdstukken per terrein laten zien hoe wij werken om onze doelen te bereiken.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

2. Organisatie

2.1 Juridische Structuur

De Christelijke Scholengroep De Waard maakt onderdeel uit van de Stichting Holding De Waard. Onder de Holding ressorteren de volgende rechtspersonen:

De holdingstructuur maakt het mogelijk voor verschillende activiteiten aparte rechtsvormen op te richten. Zo zijn de belangrijkste financiële geldstromen en bezittingen in de Stichting Vermogensbeheer, het onderwijs in de Stichting Christelijke Scholengroep De Waard en de ouderbijdragen in de Stichting Ouderbijdragen ondergebracht. Om enige samenhang en consistentie in beleid te creëren zijn de drie juridische entiteiten ondergebracht in Stichting Holding De Waard. Het bestuur van iedere entiteit bestaat gedeeltelijk uit bestuursleden die zitting hebben in Stichting Holding De Waard. Een bestuurslid kan maar in één Stichting zitten. Hierdoor zijn de diverse stichtingen in staat een min of meer autonoom beleid te formuleren.

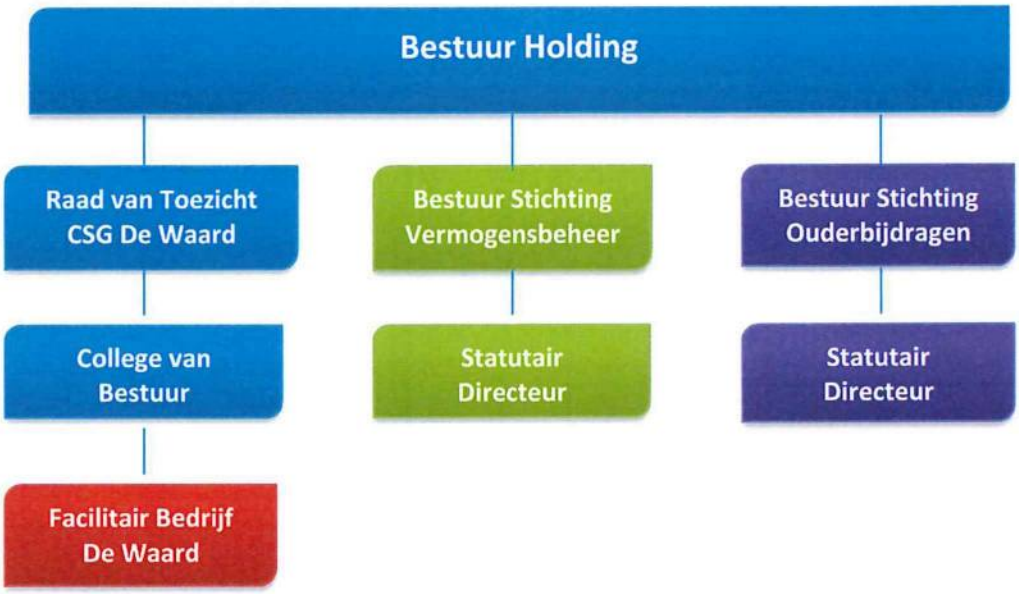
Stichting Vermogensbeheer
De Stichting Vermogensbeheer beheert het private vermogen. Dit vermogen is in 2010 overgedragen van CSG De Waard aan de Stichting Vermogensbeheer. Het bestuur wordt gevormd door drie personen die door het bestuur van de Holding worden benoemd. De voorzitter van het College van Bestuur van CSG De Waard is benoemd als statutair directeur. Het bestuur is bevoegd uitkeringen te doen aan het christelijk Primair Onderwijs in de Hoeksche Waard.

Stichting Ouderbijdragen
Iedere school heeft een Ouderraad of een Activiteitencommissie met een eigen bankrekening. De verantwoordelijkheid en zeggenschap over deze middelen is ondergebracht bij de Stichting Ouderbijdragen. Het bestuur wordt gevormd door een lid van de Holding, een lid namens de GMR en een lid van één van de Ouderraden. Zij worden benoemd door het bestuur van de Holding. Ook hier is de voorzitter van het College van Bestuur van CSG De Waard benoemd tot statutair directeur om zo de eenheid van beleid te garanderen.

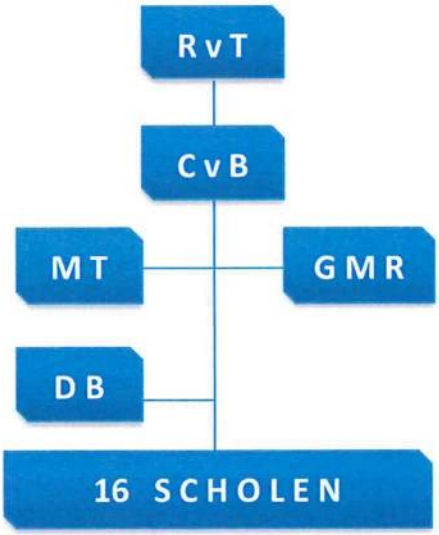
MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Facilitair Bedrijf De Waard
Om het schoonmaken op de scholen goed aan te sturen en te leiden heeft CSG De Waard een aparte BV opgericht die de schoonmaak op de scholen verzorgt. In 2018 zijn verkenningen uitgevoerd over het wel of niet voortzetten van deze vennootschap. Dit heeft in 2019 geresulteerd in de verkoop van de vennootschap. Een verdere toelichting treft u aan bij de gebeurtenissen na balansdatum.

Organisatiestructuur



Organogram CSG De Waard



Naast de Raad van Toezicht en het College van Bestuur is er nog een Managementteam (MT) en een Directieberaad (DB).De directeuren van de scholen zijn integraal verantwoordelijk voor hun school.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

2.2 Raad van Toezicht

De Stichting heeft een Raad van Toezicht met een College van Bestuur. De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd door het bestuur van de Holding en hebben als belangrijkste taak toe te zien op het College van Bestuur. Zij benoemen, schorsen of ontslaan de leden van het College van Bestuur en stellen de begroting en de jaarrekening vast. De Raad van Toezicht gebruikt voor haar werkzaamheden het Policy Governance model. Het College van Bestuur vormt het bestuur van CSG De Waard. De Stichting is gevestigd in Oud-Beijerland en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Rotterdam (dossiernummer 23091285).

De Raad van Toezicht is ultimo 2018 als volgt samengesteld:

Voorzitter
- dhr. J.H. Nootenboom

Overige leden
- mw. M. Nobel-van Dienst
- dhr. W.M.C. Vroegop
- dhr. J.L.R. Reitsma
- mw. H.A. Ridderhof-Bom
- dhr. F. Lems (aspirantlid)

2.3 Medezeggenschap

De Medezeggenschapsraad
Elke school heeft een medezeggenschapsraad (MR). Via de MR hebben ouders invloed op het schoolbeleid. De primaire gesprekspartner van de MR is de schooldirecteur.

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad
CSG De Waard heeft een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) ingesteld, een orgaan voor advies- en instemmingsrecht over bovenschoolse zaken. De GMR behandelt alleen onderwerpen die voor de scholen van gemeenschappelijk (schooloverstijgend) belang zijn. De primaire gesprekspartner van de GMR is het College van Bestuur.

Het dagelijks bestuur bestaat uit:
Voorzitter: dhr. T. de Koning
Secretaris: mw. J. de Jong – van den Ouden

Er is een groot aantal onderwerpen aan de orde gekomen waarbij veel beleidsplannen de revue zijn gepasseerd. Er werd onder meer gesproken over (in willekeurige volgorde): sponsoring, toelating van leerlingen, schorsing en verwijderen van leerlingen, interne klachtenprocedure, educatief partnerschap, onderwijs en ICT, begaafdheid, opleiden in de school, beeldcoaching, werken en leren, werving en selectie, vervanging, bestuursformatieplan, huisvesting, financieel beleidsplan, treasury statuut, AVG en het managementstatuut.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

2.4 Managementteam en bestuursbureau

Om de organisatie goed te faciliteren en de gestelde doelen te kunnen bereiken is gekozen voor een managementteam en een bestuursbureau, onder leiding van dhr. E. Tuk, voorzitter College van Bestuur.

Managementteam
Binnen het Managementteam worden vijf werkterreinen onderscheiden, te weten:
Onderwijs & Identiteit, Personeelszaken, Financiën, Onderhoud & Beheer en Communicatie & PR.

Bestuursbureau
Omdat CSG De Waard ervoor heeft gekozen om alle (administratieve) zaken in eigen beheer uit te voeren zijn er mensen met verschillende specialismen werkzaam.

De volgende personen maken deel uit van het bestuursbureau:

Onderwijs & Identiteit:
Mw. M. Westdijk-Vreugdenhil, mw. Y.L. van der Beek-Baars, mw. Y. Heijnders-van der Pot en mw. J.H. Kooijman

Personeelszaken:
mw. R. Notenboom, mw. M.J.F. Ferket-Ordelman en mw. B. Bos-Versprille

Financiën:
dhr. M. Noordhoek, mw. J.A. van der Zwart-Kind en mw. J. Por-Hoogwerf

Onderhoud & Beheer:
Dhr. M.D.N. Kok

Communicatie & PR:
mw. J.P. Zilverschoon-Schäfer

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

2.5 Scholen

Onder het bevoegd gezag van de Stichting Christelijke Scholengroep De Waard, vallen alle Protestants christelijke basisscholen in de Hoeksche Waard. Eén van de scholen heeft een dependance buiten de Hoeksche Waard, namelijk De Ark op Goeree Overflakkee. De Stichting bestaat uit de onderstaande scholen:

Brinnr.	School	Plaats	Gemeente
05SF	De Wegwijzer	Piershil	Korendijk
05SK	De Schelp	Puttershoek	Binnenmaas
06RY	De Vliet	Klaaswaal	Cromstrijen
07BN	De Molenwiek	Mijnsheerenland	Binnenmaas
07NI	De Weerklank	Westmaas	Binnenmaas
07XL	De Regenboog (Z)	Zuid-Beijerland	Korendijk
07YN	De Bouwsteen	's-Gravendeel	Binnenmaas
07YY	De Regenboog (H)	Heinenoord	Binnenmaas
08AW	De Parel	Strijen	Strijen
11CE	De Bron	Numansdorp	Cromstrijen
11PD	Sabina van Egmondschool	Oud-Beijerland	Oud-Beijerland
12AH	De Kriekenhof	Oud-Beijerland	Oud-Beijerland
12YV	De Keuchenius	Oud-Beijerland	Oud-Beijerland
13KD	De Hoeksteen	Oud-Beijerland	Oud-Beijerland
14SP	Willem Alexanderschool	Oud-Beijerland	Oud-Beijerland
26LY01	De Ark	Oud-Beijerland	Oud-Beijerland
26LY02	De Ark (dependance)	Middelharnis	Goeree-Overflakkee

2.6 Vertrouwenspersoon

In overeenstemming met de klachtenprocedure beschikt CSG De Waard over een vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon gaat na of door bemiddeling tot een oplossing kan worden gekomen. De vertrouwenspersoon begeleidt degene met een klacht desgewenst bij de verdere procedure en verwijst in voorkomende gevallen naar andere instanties.
CSG De Waard heeft dhr. A. Berger benoemd als vertrouwenspersoon.

2.7 Klachten en klachtenafhandeling

CSG De Waard is via Verus aangesloten bij de Landelijke Klachtenregeling en hanteert de modelregeling. Er zijn geen officiële klachten in 2018 ingediend. Wel heeft een gesprek met bezorgde ouders plaatsgevonden, echter heeft dit niet tot een officiële klacht geleid.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

2.8 Realisatie van de beleidsdoelen

Op het gebied van organisatie is verder gebouwd aan de bestaande structuur.
Daarnaast worden goede relaties onderhouden met de achterban, de GMR, gemeentes en maatschappelijke instellingen.
Alle administratieve processen worden in eigen beheer uitgevoerd.

De volgende beleidsplannen zijn gewijzigd en vastgesteld:

- Financieel beleidsplan
- Treasury statuut
- Managementstatuut
- Werving en selectie
- De AVG het beleidsplan, het privacy reglement, de regeling functionaris FG, functieomschrijving FG, privacyverklaring en privacyverklaring gebruik website.
- Formatie en de toedeling
- Beleidsplan huisvesting
- Onderwijs en ICT
- Begaafdheid
- Opleiden in de school
- Beeldcoaching
- Werken en leren
- Werving en selectie
- Vervanging
- Vakantierooster 2019-2020
- Educatief partnerschap

Bovenstaande plannen zijn besproken in het directieberaad en ter instemming voorgelegd aan de GMR en vervolgens door het CvB vastgesteld.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

3. Onderwijs & Identiteit

3.1 Visie

De visie van CSG De Waard omvat drie elementen waaraan een gelijke waarde wordt toegekend: de levensbeschouwelijke identiteit, de onderwijskwaliteit en de kwaliteit van opvoeding en vorming.

Levensbeschouwelijke identiteit
De Wolff (2000, p. 52) definieert identiteit van een school als 'Datgene wat de school tot déze school maakt, oftewel wat de typerende of kenmerkende eigenschappen van deze school zijn, wat de leden van de school met elkaar gemeen hebben (wat geldt voor de leden als collectief) en wat een bepaalde mate van duurzaamheid of continuïteit door de tijd kent'. In ons visiedocument beschrijven we onze levensbeschouwelijke identiteit als volgt: 'De scholen zijn open christelijke scholen, die werken vanuit de christelijke traditie. Een belangrijke taak is de overdracht van het culturele erfgoed in de breedste zin van het woord. De leerkrachten in de verschillende scholen begeleiden de kinderen actief bij hun ontdekkingstocht naar de eigen identiteit. Ze geven betekenis aan Bijbelse kernbegrippen. Van essentieel belang hierbij is een levendige en open communicatie op het gebied van levensbeschouwing, met iedereen die bij de school betrokken is' (CSG De Waard, 2016, p.13).

Onderwijskwaliteit
Onder kwaliteit verstaan we 'de mate waarin zorgvuldig gekozen doelstellingen, gericht op wenselijk geachte opbrengsten van het onderwijsproces, het voldoen aan de behoefte van de organisatie en het tegemoet komen aan de verwachtingen van de verschillende actoren, worden gerealiseerd.' (Klifman (2016, p.8); definitie van Hendriks & Wognum, 1998, in: Horsman (2010, p.15)).
Ten aanzien van de onderwijskwaliteit zeggen we in onze visie het volgende: 'De scholen van CSG De Waard bieden een rijke en stimulerende omgeving, waarin aandacht is voor alle ontwikkelingsaspecten (cognitieve, sociaal emotionele, fysieke en creatieve) van kinderen. Bij al deze aspecten wordt uitgegaan van geloof en vertrouwen in kinderen, het bieden van individuele uitdaging en ondersteuning. De kerndoelen voor het basisonderwijs zijn richtinggevend. Voor elk kind geldt het voor hem hoogst bereikbare niveau als doelstelling. De leerkrachten van de scholen werken als team samen aan onderwijsvernieuwing op basis van planmatige kwaliteitszorg. De ontwikkeling van de school is vastgelegd in het schoolplan. Op alle ontwikkelingsdomeinen zijn prestatie-indicatoren vastgesteld. Het onderwijs op de verschillende scholen is zo ingericht dat alle kinderen, ongeacht hun ontwikkelingsniveau of individuele kwaliteiten, tot hun recht komen. Het beleid van de school is erop gericht om achterstanden, de behoefte aan extra zorg, maar ook de behoefte aan extra uitdaging zo vroeg mogelijk te signaleren. Waar nodig wordt extra begeleiding geboden, zoveel mogelijk op de eigen basisschool maar wanneer het niet anders kan op één van de speciale scholen van CSG De Waard' (CSG De Waard, 2016, p. 13-14).

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Kwaliteit van opvoeding en vorming
In ons visiedocument hebben we ten aanzien van kwaliteit van opvoeding en vorming het volgende opgenomen: 'De scholen van CSG De Waard bieden een sociaal en fysiek veilig opvoedingsklimaat. Ze nemen een centrale plaats in binnen de samenleving, doordat ze een ontmoetingspunt zijn voor kinderen en ouders. De leerkrachten, die zich bewust zijn van hun voorbeeldfunctie, stimuleren de kinderen om op een respectvolle manier met elkaar om te gaan. Door middel van werkvormen dragen zij bij aan de zelfstandigheidsontwikkeling. Ze leren kinderen samenwerken en verantwoordelijkheid dragen voor zichzelf en voor anderen' (CSG De Waard, 2016, p. 14).

3.2 Onderwijskundig beleid

Het kalenderjaar 2018 was voor CSG De Waard het tweede implementatiejaar van het in 2017 gelanceerde Strategisch Beleidsplan 'Leren op Niveau'. De titel van het Strategisch Beleidsplan heeft een tweeledige betekenis: alle leerlingen volgen onderwijs op hun eigen niveau én ons onderwijsaanbod is van hoge kwaliteit.
De strategische beleidsthema's van CSG De Waard komen voort uit de visie (zie 3.1.) en missie - Christelijke Scholengroep De Waard: voor bijzonder goed onderwijs -, een reflectie op veranderingen in de maatschappij in het algemeen en de Hoeksche Waard in het bijzonder en de actuele onderwijskundige inzichten:

1. Onderwijs op maat
2. Leren in de 21ste eeuw
3. Brede vorming
4. Doorgaande ontwikkeling
5. Christelijke identiteit

Binnen elk van de vijf thema's hebben we onze ambities voor de komende jaren beschreven. Daarnaast hebben we ambities geformuleerd wat dit voor collega's in de scholen – thema 6. Professionele cultuur - en op het bestuurskantoor betekent.

Operationalisering van het Strategisch Beleidsplan 2017-2021 vindt plaats op zowel stichtings- als schoolniveau. De zestien scholen die samen CSG De Waard vormen, nemen het Strategisch Beleidsplan als uitgangspunt voor hun schoolplannen passend bij de specifieke ontwikkeling van hun school. De schoolplannen resulteren in jaarplannen, die concrete doelstellingen bevatten die toewerken naar de ambities, zoals beschreven in het Strategisch Beleidsplan. De verantwoording voor de behaalde resultaten vindt plaats door middel van een jaarverslag.

In het kalenderjaar 2018 heeft de Afdeling Onderwijs & Identiteit samen met werkgroepen gewerkt aan de beleidsplannen Beeldcoaching, (Hoog)begaafdheid en Onderwijs & ICT.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

3.3 Onderwijskundige ontwikkelingen

Onderwijs op Maat
Onderwijs op Maat is onze uitwerking van Passend Onderwijs. Als CSG De Waard gaan we ervoor om alle kinderen zo thuisnabij mogelijk onderwijs en ondersteuning te bieden die past bij hun ontwikkeling en behoeften. Onderwijs op Maat betekent dat onze scholen alle leerlingen op hun eigen niveau laten leren.

Scholen brengen via een vaste cyclus kennis, inzicht en vaardigheden van leerlingen in kaart, stellen op grond van deze informatie leerdoelen, stemmen lesaanbod en instructie af op de doelen en toetsen na verloop van tijd of de doelen behaald zijn. Op basis van de actuele gegevens over kennis, inzicht en vaardigheden formuleren zij nieuwe doelen en stippelen zij een vervolgaanpak uit. Scholen maken hierbij gebruik van het leerlingvolgsysteem ParnasSys en het CITO-LVS.

In het kalenderjaar 2018 heeft CSG De Waard het in 2017 ontwikkelde beleidsplan Passend Onderwijs – Basisondersteuning in de praktijk (verder) vormgegeven. De scholen hebben gebruikmakend van de Passend Onderwijsgelden vanuit Samenwerkingsverband 28.04 hun basisondersteuning versterkt. Onder basisondersteuning verstaan we 'Het door het samenwerkingsverband afgesproken geheel van preventieve en lichte curatieve interventies die binnen de ondersteuningsstructuur van de school planmatig en op een overeengekomen kwaliteitsniveau, eventueel in samenwerking met ketenpartners, worden uitgevoerd.

Het gaat dus om het ondersteuningsniveau dat minimaal van alle scholen uit ons samenwerkingsverband wordt verwacht.' (Stichting Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Hoeksche Waard, 2014, p. 17).

In het beleidsplan doen we de volgende beleidsuitspraken over de besteding van de Passend Onderwijsgelden vanuit het Samenwerkingsverband 28.04:

4.12. CSG De Waard ontvangt per leerling bedrag Y vanuit het Samenwerkingsverband 28.04, uitgaande van het aantal leerlingen op 1 oktober van het voorafgaande kalenderjaar.
4.13. CSG De Waard heeft een eigen orthopedagoge in dienst met een werktijdfactor van 0,4, welke zij betaalt uit de Passend Onderwijsgelden.
4.14. CSG De Waard gebruikt vanuit de Passend Onderwijsgelden 14 euro per leerling voor formatieruimte van de IB'ers, zoals aangegeven in de staffel van het bestuursformatieplan.
4.15. Al het overige geld per leerling vanuit het Samenwerkingsverband is beschikbaar voor de individuele scholen om de verdere ontwikkeling van de basisondersteuning vorm te geven.
4.16. De scholen maken - aansluitend bij hun beleid op Passend Onderwijs en Schoolondersteuningsprofiel (SOP) en in samenspraak met de MR - eigen keuzes ten aanzien van de besteding van deze Passend Onderwijsgelden, die leiden tot versterking van de basiskwaliteit, ondersteuningsstructuur en preventieve en lichte curatieve ondersteuning, bijvoorbeeld:

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

a. Professionalisering team en/of teamlid;
b. Extra handen in de klas;
c. Co-teaching;
d. Hulpmiddelen;
e. Inzet IB'er;
f. Consultatie van specialisten op school-, cluster- of stichtingsniveau;
g. Externe expertise;
h. Kindercoaching;
i. Lerarenondersteuner.

4.17. De scholen verantwoorden zich over de besteding van de gelden: zij maken zichtbaar dat het geld goed besteed wordt.

In 2018 hebben alle scholen van CSG De Waard een nieuw Schoolondersteuningsprofiel (SOP) geschreven en op hun website gepubliceerd.

Aanmeldingen bij de Ondersteuningscommissie
In het kalenderjaar 2018 hebben onze scholen acht leerlingen aangemeld bij de Ondersteuningscommissie van het Samenwerkingsverband 28.04. De leerlingen ontvingen de volgende adviezen: vijf maal Speciaal Basisonderwijs (SBO) en drie keer Da Vinci Unit van Het Pluspunt. Dit aantal is aanzienlijk lager dan in het kalenderjaar 2017, toen de scholen vierendertig leerlingen aanmeldden.

(Hoog)begaafdheid
In het kalenderjaar 2018 hebben we het bestaande beleidsplan (hoog)begaafdheid herzien. In dit beleidsplan beschrijven we de wijze waarop we als CSG De Waard zorgdragen voor een thuisnabij passend onderwijsaanbod en ondersteuning van hoge kwaliteit voor (hoog)begaafde leerlingen, zodat zij (blijven) komen tot leren en zich ontwikkelen tot zelfstandige en zelfverzekerde mensen, die vanuit hun potentieel een bijdrage leveren aan de maatschappij. Hoewel er geen eenduidige wetenschappelijke definitie bestaat van (hoog)begaafdheid, kunnen we wel stellen dat (hoog)begaafde leerlingen beschikken over 'een hoger niveau van bewustzijn, grotere sensitiviteit, een groter vermogen tot het begrijpen van waarnemingen en het omzetten daarvan naar intellectuele en emotionele ervaringen' (Roeper, Annemarie (1982; in : Hamsikova, 2017, p. 8). We spreken van een (hoog)begaafde leerling als hij of zij op school uitzonderlijke prestaties levert of in staat moet worden geacht om die te leveren. Het beleidsplan heeft een link met het beleidsplan Passend Onderwijs – Basisondersteuning en het Ondersteuningsplan vanuit het Samenwerkingsverband 28.04.
Als CSG De Waard hebben we drie bovenschoolse Kangoeroegroepen, waar meer- en hoogbegaafde leerlingen van drie clusters scholen één ochtend per week elkaar ontmoeten en waar met name gewerkt wordt aan hun welzijn. De vraag 'Hoe ga je om met je begaafdheid staat centraal.
De Kangoeroeleerkrachten bieden een programma vanuit algemene kangoeroedoelen (zoals samenwerken, filosoferen, leren uiten, jezelf leren ontdekken, leren zijn, presenteren, plannen, reflecteren, incasseren, uitdagingen durven aangaan, ontwikkelingsgelijken ontmoeten en executieve functies) en de individuele HB-gerelateerde doelen, die zijn opgesteld door leerling, ouders, school en kangoeroeleerkracht. In de eerste helft van het kalenderjaar 2018 namen 49 leerlingen deel aan de Kangoeroegroepen, terwijl dit er in het tweede semester 36 waren.

Kenniscentrum Passend Onderwijs
In 2018 hebben de plannen voor de bouw van een 'Kenniscentrum Passend Onderwijs' aan de Graaf van Egmondstraat 79 te Oud-Beijerland in samenspraak met Acis Openbaar Onderwijs en Gemiva SVG verder vorm gekregen. De conceptvisie (januari 2017) voor het Kenniscentrum luidt: 'De Ark, Willem-Alexander en het Pluspunt streven in samenwerking met elkaar naar een plek waar uit ieder

MAZARS

24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

kind het optimale wordt gehaald, kinderen passend onderwijs krijgen, kinderen sociale vaardigheden opdoen, elkaars expertise en professionaliteit wordt gedeeld, gewaardeerd en gerespecteerd en ouders een partner vinden in opvoeding, onderwijs en ontwikkeling van hun kind.' Als ideaal zien we dat leerlingen via één deur, één balie het 'Kenniscentrum Passend Onderwijs' binnenkomen en vervolgens binnen krijgen wat ze nodig hebben.

We denken aan diverse stromingen binnen het 'Kenniscentrum Passend Onderwijs', die gespecialiseerd zijn in hoogbegaafdheid, autisme, SBO, gedrag, jonge leerlingen en SO.
De leerlingen zijn het uitgangspunt voor het kenniscentrum: wat is goed voor hen? Voor het 'Kenniscentrum Passend Onderwijs' vinden we kleinschaligheid en veiligheid belangrijk.

In aanloop naar Het Kenniscentrum wil de Willem Alexanderschool, onze school voor speciaal basisonderwijs zich verder bekwamen in het bieden van bijzonder goed onderwijs aan leerlingen met externe gedragsproblematiek. Op basis van deze profilering ontvangt de school per 1 januari 2018 extra financiering vanuit het Samenwerkingsverband 28.04 voor het creëren van een rustruimte of time-out en de begeleiding en vergroting van de deskundigheid van leerkrachten door middel van een orthopedagoog, gespecialiseerd in gedrag. De school heeft haar ideeën beschreven in de nota 'Onderwijs aan leerlingen met externaliserend gedrag op de Willem Alexanderschool'.

Taalklas
Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben we in 2016 het initiatief genomen tot een regionale taalklas. Kinderen met een niet-Nederlandse achtergrond leren in 'De Taalklas' binnen één tot anderhalf jaar de Nederlandse taal, zodat ze daarna onderwijs op een reguliere school kunnen volgen. De taalklas is in augustus 2016 begonnen op CBS De Hoeksteen met drie leerlingen. De taalklas startte het schooljaar 2018-2019 met 23 leerlingen en had op de teldatum van 1 november 2018 28 leerlingen. 'De Taalklas' heeft in het schooljaar 2018-2019 vier leerteams: rekenen, begrijpend lezen, spelling en mondeling Nederlands. Voor leerlingen, die uit zouden moeten stromen naar de bovenbouw van het basisonderwijs of het voortgezet onderwijs, heeft 'De Taalklas' in 2018 een lesaanbod binnen een tweede jaar taalklas ontwikkeld, zodat zij een betere overstap naar het reguliere onderwijs of het VO kunnen maken.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Leren in de 21ste eeuw
Als CSG De Waard sluiten we ons aan bij de visie op toekomstgericht onderwijs, ontwikkeld door het Platform Onderwijs2032. Dit betekent dat we ervoor kiezen om 21ste-eeuwse vaardigheden de komende jaren centraal te stellen in het onderwijs op de scholen, ons heroriënteren op de organisatie van het onderwijs en onder regie van het bestuurskantoor ruimte bieden om te experimenteren met andere organisatievormen van onderwijs. In 2018 heeft CBS Sabina van Egmond het innovatietraject, waarin het werken met units verkent, voortgezet. Het team van de school werkt met units en leerpleinen. CBS De Hoeksteen, die geen deuren meer heeft in haar klaslokalen, werkt eveneens met een leerplein. Diverse scholen werken groepsdoorbrekend voor rekenen en begrijpend lezen. Het Kennisplein bevatte een cursus op het gebied van 21ste-eeuwse vaardigheden.

Veiligheid
Een belangrijke voorwaarde om tot leren te kunnen komen is een veilige omgeving voor kinderen. Onze scholen staan garant voor de (sociale) veiligheid van leerlingen. De scholen beschikken over een registratiesysteem op dit gebied. Om incidenten op school te voorkomen zijn school- en klassenregels (waaronder pleinregels) opgesteld. Naar behoefte krijgen groepen training in sociale vaardigheden. De sociaal-emotionele vorming van kinderen is een (integraal) onderdeel van ons onderwijs en staat in het teken van de ontwikkeling van adequaat gedrag. Alle scholen hanteren een methode en leerlingvolgsysteem voor sociaal-emotionele ontwikkeling.
Ook in 2018 hebben de leerlingen van de groepen 5 tot en met 8 een gecertificeerde vragenlijst Veiligheid Leerlingen ingevuld, zodat onze scholen de veiligheid kunnen monitoren. Het responspercentage bedroeg 89 procent, wat betekent dat 1279 leerlingen hebben aangegeven hoe zij aankijken tegen de veiligheid op school. De gemiddelde score voor veiligheidsbeleving van onze leerlingen ligt tussen de 3,33 (laagste score) en 3,74 (hoogste score) per school, wat betekent dat alle scholen ruim boven de gestelde norm van 3,00 scoren. Iedere school heeft een analyse van de bevindingen gemaakt en eventuele aandachtspunten opgepakt.

Brede vorming
Onze scholen dragen zorg voor een brede ontwikkeling van leerlingen: alle leerlingen kunnen zich er op cognitief, sociaal-emotioneel, cultureel en motorisch gebied optimaal ontplooien. Speerpunten van de brede vorming zijn: sociaal-emotionele ontwikkeling, actief burgerschap en sociale integratie, cultuureducatie, techniek onderwijs, bewegingsonderwijs, ICT en Engels. Om de kwaliteit van cultuureducatie te versterken, maken de scholen gebruik van het programma Cultuureducatie Met Kwaliteit (CMK). CBS De Parel, CBS Keuchenius, CBS De Kriekenhof, CBS De Molenwiek en CBS De Regenboog (Z) organiseren talentmiddagen of cultuurcircuits, waarbij leerlingen kunnen intekenen voor activiteiten naar keuze en/of diverse onderdelen van cultuureducatie.
Voor Techniek en Wetenschap laten de scholen zich ondersteunen door het landelijk Platform Bèta Techniek. CSG De Waard sluit zich aan bij het advies van het Platform Onderwijs2032 (2016) om Engels aan te bieden vanaf de kleuterperiode.
De scholen in de gemeente Binnenmaas zijn een samenwerkingsverband aangegaan met Bres. Vanuit de werkdrukgelden hebben diverse scholen uit deze gemeente ervoor gekozen om via Bres een vakleerkracht bewegingsonderwijs te benoemen.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Onderwijs & ICT
Binnen onze scholen worden de onderwijsmethoden steeds meer digitaal en/of bevatten deze een digitale component. Leerlingen werken met Chromebooks en hebben via een draadloze internetverbinding toegang to *webbased* educatieve software, digitale verwerkingsprogramma's zoals *Google Apps For Education* en opslag in de *cloud.* De Coördinatoren Onderwijs & ICT binnen de stichting zijn drie maal bijeen geweest in 2018 voor ICT-beraad op stichtingsniveau.
In het kalenderjaar 2018 is het herziene beleidsplan Onderwijs & ICT vastgesteld. In dit beleidsplan beschrijven we onze visie op goed onderwijs en de keuzes, die we maken om ICT zo goed mogelijk te laten bijdragen aan het behalen van onze onderwijsdoelen.

In aansluiting bij het Vier in balans-model kijken we vanuit (I) onze visie op onderwijs en de plaats van ICT daarbinnen naar:

- (II) de deskundigheid die CSG De Waard collega's nodig hebben om ICT goed in te zetten;
- (III) inhoud en toepassingen;
- (IV) de ICT-infrastructuur, die we daarvoor nodig hebben.

Onderzoek wijst uit dat de juiste inzet van ICT in het primaire proces leidt tot een toename van motivatie, verbetering van leerprestaties en het efficiënter worden van het leerproces. De mogelijke meerwaarde van goed gebruik van ICT in het secundaire proces : tijdsbesparing, verbeterde transparantie, betere sturing en hogere professionaliteit. Dit beleidsplan is een nadere concretisering van gedeeltes uit het het missie- en visiedocument en het Strategisch Beleidsplan (2017-2021) en heeft een link met de beleidsplannen Passend Onderwijs - Basisondersteuning, Kwaliteitszorg, Professionalisering en Mediawijsheid en het Internet Protocol.

CSG De Waard heeft in de tweede helft van 2018 het initiatief genomen voor een aantal *pilots* om de ICT-infrastructuur in de scholen structureel te verbeteren. Het doel is dat uiteindelijk alle scholen van CSG De Waard betrouwbaar en snel internet hebben en hun problemen kunnen melden via een Single Point of Contact (SPoC).

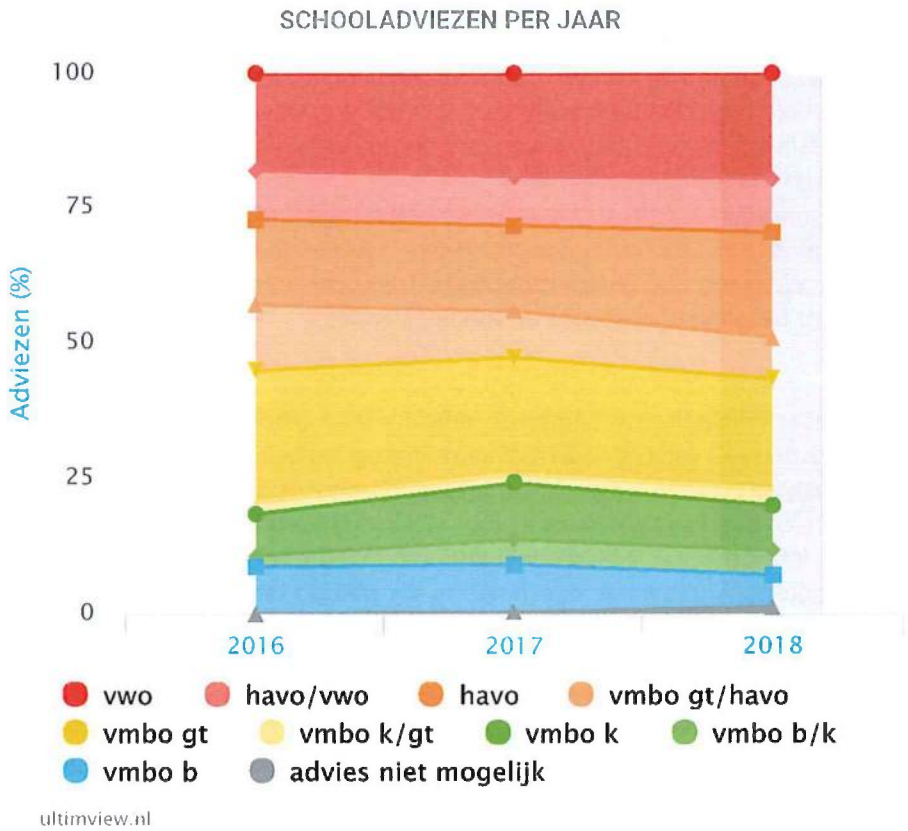
Eén van de Professionele Leergemeenschappen (PLGs) van het Directieberaad buigt zich in 2018-2029 over het thema Onderwijs & ICT, nadenkend over de vraag op welke wijze een team vanuit haar visie een keuze voor een bepaalde methode kan maken, gebruikmakend van ICT.

Vorming van integrale kindcentra
Om een brug te slaan tussen kinderopvang, voorschoolse opvang en de basisschool zijn in 2018 diverse nieuwe locaties van De Kinderwaard - Kinderdagverblijven, Peuterspeelgroepen en Buitenschoolse Opvang van Kivido - feestelijk geopend voor het aanbieden van vertrouwd, veelzijdig en vernieuwend totaalaanbod kinderopvang, onderwijs en buitenschoolse opvang. De Kinderwaard biedt een compleet dagpakket aan begeleiding van kinderen van 0 tot en met 12 jaar. In september 2018 tekenden Kibeo en CBS De Molenwiek een intentieverklaring om nauw te gaan samenwerken binnen het Integrale Kindcentrum in Mijnsheerenland. Inmiddels heeft dit IKC al een gecombineerd peuter-/kleutergroep voor een aantal dagdelen per week.
De CSG De Waard orthopedagoge en een intern begeleider hebben meegedraaid in de Regionale Projectgroep Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE), die in 2018 een notitie heeft ontwikkeld voor de overdracht vanuit voorschool naar de basisschool.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Optimale aansluiting op voortgezet onderwijs
Om ervoor te zorgen dat leerlingen optimaal vanuit het basisonderwijs doorstromen naar het voortgezet onderwijs zorgen we voor goede schooladviezen - aan de hand van de Plaatsingswijzer Hoeksche Waard -, dragen we onze leerlingen warm over via het Overstapdossier Onderwijs (OSO), werken we op bestuurlijk niveau intensief samen met het voortgezet onderwijs en hebben we de intentie om met Christelijke Scholengemeenschap Willem van Oranje onderwijskundige projecten op te zetten, die gerelateerd zijn aan de beleidsthema's van ons nieuwe Strategisch Beleidsplan.
In 2018 is een werkgroep PO-VO met collega's vanuit CSG De Waard en de Willem van Oranje aan de slag gegaan om te verkennen welke activiteiten gezamenlijk opgepakt kunnen worden.

Advisering richting het Voortgezet Onderwijs
Gebruikmakend van de Hoeksche Waardse Plaatsingswijzer hebben alle scholen hun leerlingen een schooladvies voor het voortgezet onderwijs gegeven, mede gebaseerd op het leerlingvolgsysteem. Daar waar al onze basisscholen in 2016 de Centrale Eindtoets gebruikten in groep 8 als *second opinion* naast het advies van de school voor vervolgonderwijs, zijn diverse scholen in 2017 overgestapt naar de IEP en hanteert in 2018 het leeuwendeel van de CSG De Waardscholen de IEP. De schooladviezen voor het voortgezet onderwijs zijn in beeld gebracht in figuur 1.



Figuur 1 Schooladviezen in de schooljaren 2015-2016, 2016-2017 en 2017-2018 (in percentages; Ultimview)

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Christelijke identiteit
Scholen van CSG De Waard dragen zichtbaar en consequent hun identiteit uit. Er vindt regelmatige bezinning en doordenking plaats met betrekking tot onze christelijke identiteit. In 2018 is de groep Fakkeldragers, bestaande uit vertegenwoordigers van de scholen, twee maal bijeen geweest voor identiteitsberaad rondom het thema 'Dat vieren we!' Collega's hebben met elkaar van gedachten gewisseld over waarom we met leerlingen vieren, welke feesten we vieren en op welke wijze we dit doen. Alle scholen beginnen de dag met openingen en vieren Pasen en Kerst. Scholen zoeken waar mogelijk samenwerking met plaatselijke kerken. Diverse scholen hebben in 2018 samen met lokale kerken schooldiensten georganiseerd.

Professionele cultuur
Als CSG De Waard ambiëren we dat er binnen de stichting en alle scholen sprake is van een professionele cultuur, waarin gestalte gegeven wordt aan individueel en collectief leren en expertise-uitwisseling. Alle medewerkers zetten hun vakmanschap in en zorgen voor continue professionalisering. Daarnaast dragen alle medewerkers bij aan peer review. In professionele leergemeenschappen delen, onderzoeken en verbeteren onderwijsprofessionals samen de praktijk van leerkrachten en schoolleiding om zo het onderwijs aan leerlingen te verbeteren. Binnen scholen, clusters van scholen en bovenschools wordt expertise van specialisten gedeeld.
De Onderwijscoöperatie (2016, p. 5) definieert *peer review* als 'Iedere vorm van collegiale dialoog tussen peers (gelijken) op basis van de eigen onderwijspraktijk en gericht op de ontwikkeling van die praktijk'. Een groot aantal scholen van CSG De Waard heeft in 2018 teamscholing gevolgd, gericht op het versterken van de professionele cultuur, het werken met bordsessies, het gezamenlijk voorbereiden van lessen en het afleggen van lesobservaties. ZML De Ark, CBS Keuchenius, CBS De Weerklank en CBS De Regenboog (Z) zijn begonnen aan hun tweede jaar onder begeleiding van Stichting leerKRACHT, terwijl CBS De Wegwijzer en CBS De Regenboog (H) aan hun eerste Stichting leerKRACHT-jaar begonnen zijn. Floor ter Wal heeft CBS De Kriekenhof, CBS De Bouwsteen, CBS Sabina van Egmond en het bestuurskantoor begeleid in het opzetten van bordsessies.

Professionalisering
Medewerkers volgen jaarlijks scholing die past binnen de individuele en schoolontwikkeling en de implementatie van de beleidsthema's van het CSG De Waard Strategisch Beleidsplan. Als CSG De Waard moedigen we leerkrachten aan een wo-bachelor of een hbo/universitaire master te volgen en hebben we een Kennisplein: een overkoepelende term voor alle professionaliseringsactiviteiten die gericht zijn op het delen van interne kennis en het aanbieden van externe kennis.
Evenals in 2017 is het Kennisplein in 2018 meer afgestemd op het aanbod van het Samenwerkingsverband Hoeksche Waard en de ambities, zoals geformuleerd in ons strategisch beleidsplan.
Het cursusaanbod was in 2018 compacter dan in voorgaande jaren: in gesprek met ouders -2 (11 deelnemers), Bedrijfshulpverlening (BHV) herhaling (60 deelnemers), 21ste eeuwse vaardigheden (14 deelnemers), coöperatief leren (18 deelnemers), Parnassys (14 deelnemers), BHV basis (16 deelnemers), begeleiden en coachen (17 deelnemers) en leraar-ouder-kindgesprekken (12 deelnemers).
In aanvulling op de bestaande beraden en netwerken - Directieberaad, IB-beraad, Fakkeldragers, Schoolopleiders en leernetwerkgroep nieuwe leerkrachten - zijn er in het schooljaar 2018-2019 nieuwe netwerken geïnitieerd: voor coördinatoren Cultuureducatie met Kwaliteit (CmK), reken- en taalspecialisten en coördinatoren (hoog)begaafdheid.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Directeuren
Onze directeuren zorgen ervoor dat in de school cyclisch gewerkt wordt volgens de kwaliteitscirkel van Deming (*Plan-Do-Check-Act*). Zij voeren de afgesproken gesprekkencyclus uit en leggen periodiek klassenbezoeken af. Ze maken gebruik van een gevalideerd instrument waarmee de vaardigheden van de leerkracht in beeld worden gebracht. Ze zijn geregistreerd bij Schoolleidersregister PO.
De studietweedaagse in 2018 is verzorgd door Job Christians van Onderwijs Maak Je Samen. Na een bezoek aan drie scholen met vernieuwende onderwijsconcepten, passend bij de ambities van het Strategisch Beleidsplan van CSG De Waard, hebben de directeuren de vertaalslag naar hun eigen school(beleid) gemaakt.

Ouders als samenwerkingspartners van de school
CSG De Waard ziet de ouders van de leerlingen als pedagogische en didactische partners, die samen met de scholen de verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van het kind dragen. In 2018 is het beleidsplan Educatief Partnership vastgesteld. Alle scholen binnen CSG De Waard werken vanuit het model Ouderbetrokkenheid 3.0 van het CPS (https://www.cps.nl/ouderbetrokkenheid 3.0) en maken daaruit keuzes voor de eigen school, in samenspraak met de Medezeggenschapsraad. Deze keuzes moeten passen binnen de kaders van het Strategisch Beleidsplan 2017-2021. Het beleidsplan is het resultaat van het werk van de schoolleiderswerkgroep Ouderbetrokkenheid 3.0, die onderzoek gedaan heeft naar de vormgeving van een educatief *partnership* tussen school en ouders. Via het Directieberaad zijn er in 2018 voorstellen gedaan voor verbetering van de website en *app* voor communicatie met ouders.

Ondersteuning door de Afdeling Onderwijs & Identiteit
In 2018 is de afdeling Onderwijs & Identiteit, die verantwoordelijk is voor bevordering van de onderwijskwaliteit op de scholen en het geven van vorm en inhoud aan de christelijke identiteit, verder gegaan met de in 2016 en 2017 gestarte initiatieven. Met het Strategisch Beleidsplan als kader heeft de afdeling de scholen ondersteuning geboden.
De in 2017 aangenomen stichtingsorthopedagoge is in 2018 met zwangerschapsverlof gegaan. Haar vervangster heeft de CLB/HGW begeleidingstrajecten van leerkrachten op goede wijze vervangen. Voor Opleiden in de School is een nieuwe coördinator aangenomen voor één dag per week.
De Afdeling Onderwijs & Identiteit heeft het initiatief genomen voor wekelijkse bordsessies met alle collega's van de afdeling plus de Directeuren Financiën en Personeelszaken.

Kwaliteitszorg
Scholen hebben in 2018 - volgens het in 2017 ontwikkelde beleidsplan Kwaliteitszorg - zich doelgericht, cyclisch, systematisch en integraal bezig gehouden met kwaliteitsbewaking en -verbetering van hun onderwijs. In het eerste kwartaal van 2018 hebben alle CSG De Waard scholen via een door CSG De Waard ontwikkelde Vragenlijst vanuit de Bovenschoolse Module van Werken met Kwaliteit (WmK) een zelfevaluatie van de implementatie van de ambities van het Strategisch Beleidsplan (2017-2021) uitgevoerd. Analyse van de zelfevaluatie heeft geleid tot aandachtspunten op stichtings- en schoolniveau. De thema's, die aandacht behoeven op stichtingsniveau, heeft de Directeur Onderwijs & Identiteit ingebracht tijdens de startbijeenkomst van het Management Team (augustus 2018) en tijdens de jaarplanbordsessie van het Directieberaad (september 2018). De directeuren van CSG De Waard hebben vervolgens met elkaar de diverse aandachtspunten geprioriteerd. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in drie Professionele Leergemeenschappen (PLGs) binnen het Directieberaad in het schooljaar 2018-2019: Onderwijs & ICT, Expertise: ontwikkeling en inzet en Integraal Kind Centrum.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Schoolleiders hebben zich in 2018 verder bekwaamd in het kwaliteitsinstrument 'Werken Met Kwaliteit (WMK)', begeleid door Willem van der Lugt (Onderwijs Consult Lugt). Alle scholen hebben een gecertificeerde vragenlijst veiligheid uitgezet onder de leerlingen van de groepen 5 tot en met 8. Zij hebben de resultaten hiervan geanalyseerd en waar nodig aan de hand daarvan acties ondernomen. Ook hebben de scholen volgens de WMK-meerjarenplanning Quick Scans afgenomen voor Actieve en zelfstandige rol leerlingen, handelingsgericht werken in de groep, rekenen en wiskunde, automatiseren rekenen en wiskunde en opbrengstgericht werken rekenen en wiskunde.

Het Management Team van CSG De Waard heeft zich gebogen over de Quick Scans professionele cultuur, communicatie, documenten, onderwijsleerprocessen en leiderschap.

De Directeur Onderwijs & Identiteit heeft alle scholen minimaal twee maal bezocht: voor het bespreken van jaarplan- en verslag, het SOP en de trendanalyses en het afleggen van flitsbezoeken. Scholen met een specifieke ondersteuningsvraag zijn meer bezocht door de Directeur Onderwijs & Identiteit. CBS De Vliet heeft onder begeleiding van Inge van de Ven - Goed Worden, Goed Blijven (PO-Raad) - en de Directeur Onderwijs & Identiteit een verbeterplan geschreven, gericht op verbetering van de resultaten en het onderwijsproces.

De Directeur Onderwijs & Identiteit en de Stafmedewerker Onderwijskwaliteit hebben in het kader van de Auditorenscholing een draaiboek voor zelfevaluatie- en visitatiesystematiek ontwikkeld. Als bestuurlijke gemeenschap van CSG De Waard willen we door middel van zelfevaluatie en visitaties vanaf het schooljaar 2018-2019 beter in beeld krijgen wat de kwaliteit van de scholen is, werken aan verbetering van de kwaliteit van onderwijs en de structurele aanpak van kwaliteitszorg bevorderen door voort te bouwen op wat we nu al hebben.

Wij verstaan onder zelfevaluatie het door de scholen zelf in kaart brengen van de huidige stand van zaken van de kwaliteit van het onderwijs aan de hand van de vragenlijsten 'Basiskwaliteit' van het vernieuwde Inspectiekader Primair Onderwijs' en 'Zelfevaluatie Strategisch Beleidsplan CSG De Waard (2017-2021)', WMK-Quick Scans, Vragenlijsten Veiligheid en Tevredenheid (inclusief Veiligheid) en tweejaarlijkse trendanalyses.

Visitaties:

- zijn schoolbezoeken, waarbij schoolleiders, intern begeleiders en leerkrachten de mogelijkheid hebben elkaars school te bezoeken én collega's van andere scholen te ontvangen;
- bieden de gelegenheid voor wederzijds leren;
- worden in principe afgelegd door teams van collega's vanuit CSG De Waard, maar kunnen ook externen bevatten met aanvullende kennis en vaardigheden;
- bevatten altijd klasobservaties;
- zijn ontwikkelingsgericht: op stichtings-, school- en individueel niveau;
- hebben een koppeling met de door de ontvangende school ingevulde zelfevaluatie;
- omvatten in ieder geval de vier kernstandaarden en een ontwikkelvraag van de ontvangende school;
- geven de ontvangende school gelegenheid om verantwoording af te leggen over de kwaliteit van onderwijs;
- zetten alle deelnemers aan het denken over de beleidsthema's van het Strategisch Beleidsplan, het school- en jaarplan.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

De zelfevaluatie en visitatie hebben allereerst als resultaat een beter zicht op de visie en implementatie van de school op het gebied van:

- De vier kernstandaarden van het Inspectiekader PO 2017:
  - Zicht op ontwikkeling (OP2);
  - Didactisch handelen (OP3);
  - Veiligheid (SK1);
  - Leerresultaten (OR1).
- De standaard Kwaliteitscultuur (KA2) uit het Inspectiekader PO 2017;
- Onderwijs op Maat (beleidsthema 1. SBP);
- Het totstandbrengen van een professionele cultuur (beleidsthema 6. SBP);
- De ontwikkelvraag van de school.

Op dinsdag 27 maart 2018 hebben de Directeur Onderwijs & Identiteit, Stafmedewerker Onderwijskwaliteit en twee directeuren uit de werkgroep Kwaliteitszorg een pilot visitatie aan CBS Keuchenius gebracht. Bevindingen vanuit deze pilot visitatie worden meegenomen in de kick-off van de visitaties binnen CSG De Waard in 2019. De Afdeling Onderwijs & Identiteit heeft het nieuw ontwikkelde programma Onsbeleidsplan.nl aangeschaft, dat in relatie staat tot mijnschoolplan.nl. Met behulp van dit programma heeft zij enkele bestuursteksten aan de scholen aangeleverd voor de nieuwe schoolplannen.

Beeldcoaching

Professionalisering volgens de methode beeldcoaching binnen CSG De Waard kent sinds het in 2018 herziene beleidsplan vijf categorieën van beeldcoaching. In 2018 bedroeg het totale aantal beeldcoachingsopnamen 64. Deze opnamen zijn verdeeld over 39 leerkrachten.

Onderverdeeld naar categorie laat het de volgende verdeling zien:

Categorie 1 → 0 leerkrachten	Onderwijsprofessionals vanuit het individuele professionaliseringsbudget: na intake een eenmalig of op maat afgestemd traject;
Categorie 2 → 23 leerkrachten	Nieuwe leerkrachten waarvan 14 starters en 9 nieuwe leerkrachten vanuit het beleidsplan Begeleiding nieuwe leerkrachten: een basistraject binnen drie schooljaren;
Categorie 3 → 4 leerkrachten	Zij-instromers vanuit het beleidsplan Opleiden in de School: een basistraject op jaarbasis;
Categorie 4 → 0 leerkrachten	Handelingsverlegen onderwijsprofessionals op niveau twee zoals beschreven in het Ondersteuningsplan van het Samenwerkingsverband 28.04: een basistraject in afstemming met de intern begeleider;
Categorie 5 - 12 leerkrachten	Onderwijsprofessionals die een intensief traject behoeven, geïnitieerd door de directeur, Directeur Personeelszaken of Directeur Onderwijs & Identiteit in overleg met het College van Bestuur.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

De trajecten starten allen vanuit het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) zoals de leerkrachten dit opgesteld hebben in de digitale gesprekscyclus (DDGC). De meeste ontwikkelvragen hebben te maken met toepassing van het directe instructiemodel in combinatie met verbetering van het klassenmanagement. Betrokkenheid en taakgerichtheid realiseren of verhogen is een onderdeel van het gesprek. Daarnaast is de rust in de groep hebben en houden door het gewenst gedrag te benoemen met daarbij de zogenaamde balkonscène (tijd voor observatie) eveneens een veelvoorkomend onderdeel van de ontwikkeling. Door de vele nieuwe leerkrachten (vanuit andere stichtingen) zijn er veel categorie 2 trajecten. Het aantal beeldcoachingstrajecten in categorie 5 is ten opzichte van 2017 toegenomen. Van de 39 leerkrachten zijn er 7 leerkrachten in 2018 veranderd van school of werkzaamheden, of zijn naar een andere stichting vertrokken.

Opleiden in de School
In 2018 is er een nieuwe Coördinator Opleiden in de School aangesteld, die het stokje van de vorige, zeer ervaren coördinator heeft overgenomen. In de periode januari tot en met juli 2018 heeft CSG De Waard in totaal 26 pabo-studenten begeleid. Voor de periode van augustus tot en met december 2018 betreft dit 21 studenten. Opleiden in de school is ingebed in de scholen en vraagt door de verdere ontwikkelingen in het begeleiden en coachen van de verschillende pabo-routes die gevolgd kunnen worden, om het goed bijhouden en op de hoogte blijven van deze nieuwe ontwikkelingen. De instroom van het aantal voltijd studenten ligt nog steeds lager dan enkele jaren geleden. Van belang is om de samenwerking met pabo InHolland Dordrecht te verstevigen om het aantal studenten van 15-20 per schooljaar ook te kunnen behouden op onze scholen.
Er zijn diverse activiteiten georganiseerd in het kader van Opleiden in de School: een startbijeenkomst voor beoordelende schoolopleiders, schoolopleiders en instituutsopleiders van Inholland en netwerkbijeenkomsten voor beoordelende schoolopleiders, schoolopleiders en opleidingscoördinatoren.

Een behaalde coachingscursus blijkt voor praktijkbegeleiders niet altijd voorwaarde te zijn om studenten op de juiste manier te begeleiden. Dit vraagt een kritische blik van schoolopleiders, maar ook directeuren. Schoolopleiders vinden het soms lastig hun rol binnen de school te pakken als het gaat om Opleiden in de School. In 2019 denken we na over hoe we hen nog beter mee kunnen nemen in hun informatievoorziening richting de praktijkbegeleiders. Welke informatie delen zij met de praktijkbegeleiders en hoe organiseren zij dit binnen hun school? Bij de beoordelende schoolopleiders is de behoefte om zich meer te gaan verdiepen in de coachende rol.

In 2018 is er nog veel gedaan en georganiseerd vanuit de planning van de voormalig opleidingscoördinator. Vanaf 2019 wordt er met de instituutsopleider gezocht naar nieuwe manieren om het bovenstaande uit te voeren.

Consultatieve Leerkrachtbegeleiding (CLB) / Handelingsgericht Werken (HGW)
De CSG De Waard orthopedagoge heeft in 2018 35 CLB/HGW trajecten begeleid. Dit betreft ondersteuning van leerkrachten, die aangegeven hebben handelingsverlegen te zijn en een hulpvraag of combinatie van hulpvragen hebben ten aanzien van ondersteuning van leerlingen, die moeite hebben met de lesstof (14), op het gebied van hoogbegaafdheid (8), gedrag (21), werkhouding (20) en welbevinden (17). Daarnaast heeft zij de scholen ondersteund op deze en andere thematieken via consultatie.

De intern begeleiders van CSG De Waard hebben in 2018 een cursus CLB/HGW gevolgd via het Samenwerkingsverband 28.04.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Eindopbrengsten
De gemiddelde scores van de Centrale Eindtoets en IEP per school voor 2018 hebben we weergegeven in figuur 3. Dertien van de veertien basisscholen hebben voldoende, ruim voldoende of goede eindopbrengsten. Alleen CBS De Vliet scoorde onder de ondergrens van de inspectie.

Brin	School	Toets 2017	Gemiddelde score 2017	Toets 2018	Gemiddelde score 2018
05SF	De Wegwijzer	IEP	81,5	IEP	81,1
05SK	De Schelp	CET	534,87	CET	535,9
06RY	De Vliet	CET	529,43	CET	533,8
07BN	De Molenwiek	CET	541,9	IEP	84,9
07NI	De Weerklank	IEP	85,3	IEP	81,5
07XL	De Regenboog (Z)	CET	537,52	IEP	84,9
07YY	De Bouwsteen	IEP	78,2	IEP	83,3
07YN	De Regenboog (H)	CET	535,78	IEP	83,6
08AW	De Parel	CET	533,5	IEP	85,9
11CE	De Bron	CET	533,23	IEP	80,7
11PD	Sabina van Egmond-school	IEP	79,2	IEP	84,6
12AH	De Kriekenhof	CET	541,85	CET	536,8
12YV	De Keuchenius	IEP	80,9	IEP	85,2
13KD	De Hoeksteen	CET	532,43	IEP	86,5
	Gemiddeld				

Figuur 3 Gemiddelde eindtoetsscores per school (2018)

Inspectieonderzoek
In het kalenderjaar 2018 heeft de onderwijsinspectie CBS De Vliet bezocht in het kader van het risicogerichte toezicht. Het basisarrangement van de school is omgezet in een geïntensiveerd toezicht (zeer zwak) vanwege onvoldoende eindopbrengsten (OR1) en geconstateerde tekortkomingen binnen het kwaliteitsgebied Onderwijsleerproces - Didactisch handelen (OP3) en Extra ondersteuning (OP4) - en de kwaliteitscultuur binnen de school (KA2). De school heeft een verbeterplan geschreven, waaraan het team onder leiding van de nieuwe directeur hard werkt om zo de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren en binnen een jaar weer onder basistoezicht te staan.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

3.4 Realisatie doelen

In het kalenderjaar 2018:

- hebben alle scholen een nieuw Schoolondersteuningsprofiel (SOP) geschreven;
- zijn beleidsplannen Beeldcoaching, Onderwijs & ICT en (Hoog)begaafdheid ontwikkeld;
- is CSG De Waard gaan werken met onsbeleidsplan.nl;
- heeft CBS De Waard een draaiboek voor zelfevaluatie- en visitatiesystematiek ontwikkeld en een pilot visitatie aan CBS Keuchenius afgelegd;
- hebben de plannen voor het Kenniscentrum verder vorm gekregen;
- heeft CSBO Willem Alexander financiering vanuit SWV28.04 ontvangen met betrekking tot goed onderwijs aan en ondersteuning van leerlingen met externe gedragsproblematiek;
- heeft de regionale taalklas voor met name bovenbouwleerlingen een tweedejaarsaanbod gerealiseerd;
- maakten ongeveer veertig leerlingen gebruik van de Kangoeroegroepen;
- werkte CBS Sabina van Egmond verder aan haar innovatietraject rondom het werken met units;
- heeft het thema Onderwijs & ICT een impuls gekregen door de *pilots* op het gebied van ICT-infrastructuur, de ontwikkeling van een nieuw beleidsplan en de instelling van een professionele leergemeenschap Onderwijs & ICT;
- namen collega's van ZML De Ark, CBS Keuchenius, CBS De Weerklank, CBS De Regenboog (Z), CBS De Wegwijzer en CBS De Regenboog (H) deel aan een begeleidingstraject van stichting leerKRACHT, terwijl CBS De Bouwsteen, CBS De Kriekenhof, CBS Sabina van Egmond en het bestuurskantoor ondersteuning ontvingen vanuit Floor ter Wal bij het werken met bordsessies;
- zijn diverse nieuwe locaties van De Kinderwaard feestelijk geopend;
- zijn scholen in de gemeente Binnenmaas een samenwerking met Bres aangegaan op het gebied van brede vorming/bewegingsonderwijs;
- heeft een werkgroep met collega's van CSG De Waard en CSG Willem van Oranje zich gebogen over het opzetten van onderwijsinhoudelijke projecten binnen het PO-VO;
- hebben collega's met enthousiasme en deskundigheid gewerkt aan de implementatie van de diverse beleidsthema's van het Strategisch Beleidsplan met als doel 'Bijzonder goed onderwijs!' voor al onze leerlingen.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

4. Personeel

4.1 Inleiding

Het meest waardevolle kapitaal van een organisatie zijn de mensen die er werken. Onze mensen bepalen de kwaliteit van onze organisatie en de kwaliteit van het onderwijs. CSG De Waard is een grote werkgever met ongeveer 366 (2017: 341) personeelsleden. De werknemers werken op 18 locaties verspreid over de Hoeksche Waard en één locatie er buiten, te weten in Middelharnis. We streven er naar dat alle medewerkers de juiste competenties hebben en houden, zoals voorgeschreven in de wet Beroepen in het Onderwijs (BIO). Een goed personeelsbeleid is een essentiële voorwaarde om personeel met plezier te laten werken aan een optimale ontwikkeling van leerlingen. Door professionalisering, de mogelijkheid tot zelfontplooiing en mobiliteit wordt het personeel gestimuleerd om te werken aan de eigen ontwikkeling. In de gesprekkencyclus vindt afstemming plaats tussen de individuele ontwikkelingswensen en de organisatiedoelstellingen. Zorg en aandacht voor personeel speelt binnen het personeelsbeleid een belangrijke rol.

4.2 Bestuursformatieplan

Bestuursformatieplan
Als basis voor het bestuursformatieplan wordt gebruik gemaakt van het zogenaamde GELD-model. Door omstandigheden is de externe begeleiding die was ingezet om een normenkader op te stellen, gestagneerd. Wel zijn de strekking en tips, overgenomen van de leverancier om te komen tot een eerlijk verdeelde inzet van directie fte's, leerkracht fte's en ondersteunende fte's op basis van het aantal leerlingen op een school. De inkomsten en uitgaven moeten hierbij per school in evenwicht zijn. De inkomsten worden gebaseerd op T=0, dat wil zeggen dat de inkomsten van het betreffende schooljaar bepalend zijn voor de hoogte van de uitgaven.

4.3 Mobiliteit

Uitdiensttreding
In het kalenderjaar 2018 zijn er 30 medewerkers uit dienst gegaan. Hiervan waren er 4 mannen en 26 vrouwen. Deze 30 medewerkers hadden de volgende functies: Leerkracht (21), directeur (1), administratief financieel medewerker (2), onderwijsassistent (3), klassenassistent (1), schoolassistente (1) en orthopedagoog (1).

Reden uit dienst	2016	2017	2018
FPU	0	0	6
Eigen verzoek	10	17	18
Ontslag kantonrechter	3	1	1
Keuzepensioen	6	12	4
Ontslag wegens arbeidsongeschiktheid	0	0	0
Overlijden	1	0	1
Totaal	**20**	**30**	**30**

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Indiensttredingen
In het kalenderjaar 2018 zijn er 2 medewerkers nieuw vast in dienst gekomen (1 vrouw en 1 man). Deze medewerkers hebben de volgende functies ingevuld:
- Leraar basisonderwijs LA (1)
- Leraar basisonderwijs LB (1)

Verder zijn er in kalenderjaar 25 medewerkers in dienst gekomen met een tijdelijk contract en uitzicht op een vast dienstverband. Deze medewerkers hebben de volgende functies ingevuld:
- Leraar basisonderwijs LA (14)
- Leraar basisonderwijs LB (2)
- Directeur Onderwijs (1)
- Onderwijsassistent (7)
- Orthopedagoog (1)

Daarnaast zijn vanuit een tijdelijk dienstverband 14 medewerkers in vaste dienst benoemd. Deze medewerkers tellen dus in 2018 niet meer mee als nieuwe instroom. Deze 14 medewerkers hebben de volgende functie:
- Directeur Onderwijs (1)
- Onderwijsassistent (2)
- Leraar basisonderwijs LA (9)
- Leraar basisonderwijs LB (2)

Medewerkers die een tijdelijk contract hebben gekregen in het kalenderjaar 2018 zijn 16 medewerkers (1 man en 15 vrouwen). Deze tellen wel mee als instroom in het totale aantal fte, maar niet bij het aantal vast in dienst. Deze medewerkers hebben de volgende functies ingevuld:
- Onderwijsassistent (9)
- Leraar basisonderwijs (7)

Overplaatsingen
Van een overplaatsing is sprake als standplaats en/of functiewijziging binnen de stichting plaatsvindt. In het kalenderjaar 2018 zijn 14 medewerkers van standplaats veranderd, 1 medewerker is benoemd tot directeur. Het aantal mensen in de mobiliteit is in 2018 gedaald van 20 naar 14.

4.4 Organisatie

Dag van de Leraar en Kerstattentie
Op de Dag van de Leraar (5 oktober 2018) kregen alle medewerkers een persoonlijke mail van de voorzitter van het College van Bestuur met een bedankje voor hun inzet het afgelopen jaar. Tevens werd in deze maand een bedrag uitgekeerd van € 200,- bruto per fulltime dienstverband. Het bedankje bestond dit jaar uit een Powerbank. Een powerbank vol energie speciaal voor alle Power leerkrachten. Ook ontvingen alle medewerkers een kerstpakket met een selectie van Hoeksche Waardse lekkernijen. Hierbij gaven wij directe steun aan de Hoeksche Waardse ondernemers.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Professionalisering
Voor de uitvoering van het Kennisplein gebruiken we Profit van AFAS. Inschrijving gaat via een eigen inlognaam en gekoppeld aan de personeelsadministratie. Alle deelnemers krijgen automatisch een bevestiging van inschrijving en twee weken voor aanvang een herinnering. Deelnemers zin verplicht een presentielijst in te vullen en ontvangen een deelnamecertificaat met het passend aantal studiebelastingsuren.

De navolgende cursussen zijn via het Kennisplein (naast de door de scholen zelf georganiseerde cursussen) gegeven.

- In gesprek met ouders-2 (11 deelnemers)
- BHV herhaling (60 deelnemers)
- 21ste eeuwse vaardigheiden (14 deelnemers)
- Coöperatief leren-2 (18 deelnemers)
- Parnassys (14 deelnemers)
- BHV Basis (16 deelnemers)
- Begeleiden en coachen (17 deelnemers)
- Leraar-ouder-kind gesprekken (12 deelnemers)
- Leernetwerkgroep nieuwe leerkrachten (19 deelnemers)

Tevens zijn er netwerkbijeenkomsten van directeuren, schoolleiders, ICT-ers en Fakkeldragers. Aanvullend is er, gefinancierd door het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Hoeksche Waard, een gezamenlijk onderwijsaanbod georganiseerd, waarvan ook onze IB-ers en leerkrachten gebruik konden maken.

4.5 Functieboek en Functiebouwwerk

Het Functieboek geeft een overzicht van functies in het primair onderwijs, die binnen het eigen bestuur beschikbaar zijn. Door het beschrijven en waarderen van alle beschikbare functies wordt inzicht gegeven in de loopbaanmogelijkheden binnen CSG De Waard.
Het functiebouwwerk op bestuursniveau bestaat uit die functies uit het Functieboek van CSG De Waard die structureel in de formatie zijn opgenomen. Jaarlijks wordt bekeken of wijziging van het functiebouwwerk gewenst is.
Op schoolniveau wordt tijdens de formatiebesprekingen vastgesteld welke functies uit het Functieboek van CSG De Waard in aantal en omvang worden ingezet voor het nieuwe schooljaar. Hiermee ontstaat het functiebouwwerk per school, wat leidt tot het Functiebouwwerk op bestuursniveau.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

4.6 Kengetallen

Arbeidsplaatsen
In 2018 werkten er (gemiddeld) 366 personen bij CSG De Waard. In het kalenderjaar 2018 zijn 30 medewerkers uit dienst gegaan en 2 medewerkers in dienst gekomen door een direct vast dienstverband en daarnaast zijn er nog 25 medewerkers in dienst gekomen in een tijdelijk dienstverband met uitzicht op een vast dienstverband. Daarnaast hebben we werk geboden aan 16 tijdelijke medewerkers.

Schooljaar	2016	2017	2018
Aantal arbeidsplaatsen (fte)	212	212	219
Gemiddeld aantal medewerkers	342	341	366

Per school is het aantal arbeidsplaatsen (FTE) als volgt verdeeld.

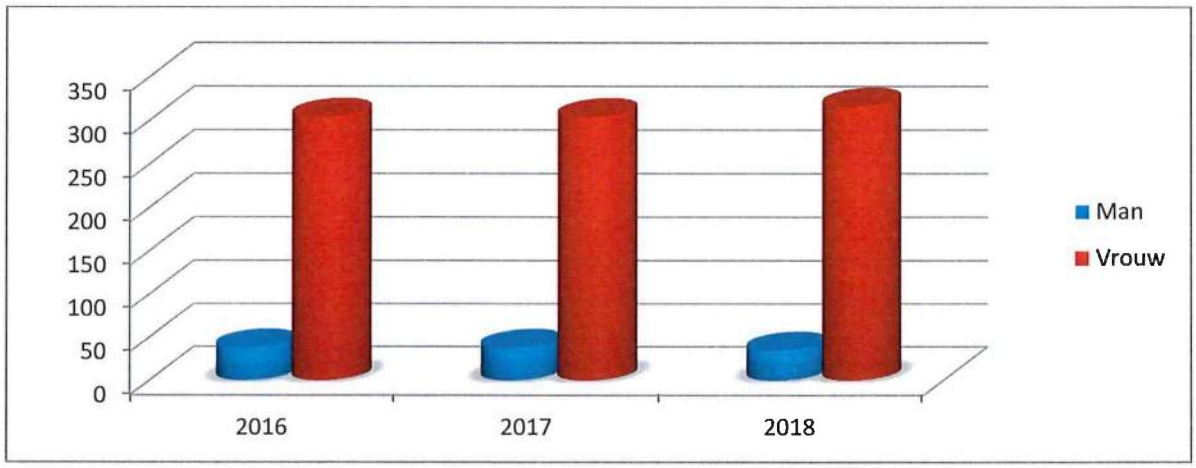
Brin	School	2016	2017	2018
05SF	De Wegwijzer	7	7	7
05SK	De Schelp	12	11	12
06RY	De Vliet	8	8	8
07BN	De Molenwiek	8	9	10
07NI	De Weerklank	7	7	7
07XL	De Regenboog ZB	9	9	9
07YN	De Bouwsteen	22	21	20
07YY	De Regenboog HN	10	9	10
08AW	De Parel	13	13	13
11CE	De Bron	14	14	14
11PD	Sabina van Egmond	20	21	21
12AH	De Kriekenhof	9	8	9
12YV	Keuchenius	9	9	11
13KD	De Hoeksteen	11	14	15
14SP	Willem Alexander	13	12	11
26LY	De Ark	29	30	30
AH26	Bestuurskantoor	11	11	11
Totaal		212	212	219

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Gemiddeld gewogen leeftijd (peildatum 1 oktober)
De gemiddeld gewogen leeftijd (GGL) is onderdeel van de berekening van de bekostiging. Onderstaand is de ontwikkeling in de GGL weergegeven.

Brinnr.	School	2016	2017	2018
05SF	Wegwijzer	38,13	37,54	36,77
05SK	Schelp	46,66	46,61	40,84
06RY	Vliet	44,46	43,16	41,11
07BN	Molenwiek	42,51	41,16	41,95
07NI	Weerklank	40,77	38,82	39,72
07XL	Regenboog	44,54	44,85	43,15
07YN	Bouwsteen	43,32	44,38	43,15
07YY	Regenboog	44,74	39,07	39,16
08AW	Parel	46,23	46,73	46,36
11CE	Bron	39,19	41,18	41,11
11PD	Sabina	42,98	42,52	42,00
12AH	Kriekenhof	39,17	41,58	40,28
12YV	Keuchenius	41,03	38,14	39,18
13KD	Hoeksteen	46,11	42,26	36,96
14SP	Willem Alexander	46,95	46,75	49,35
26LY	Ark	43,95	43,92	44,25

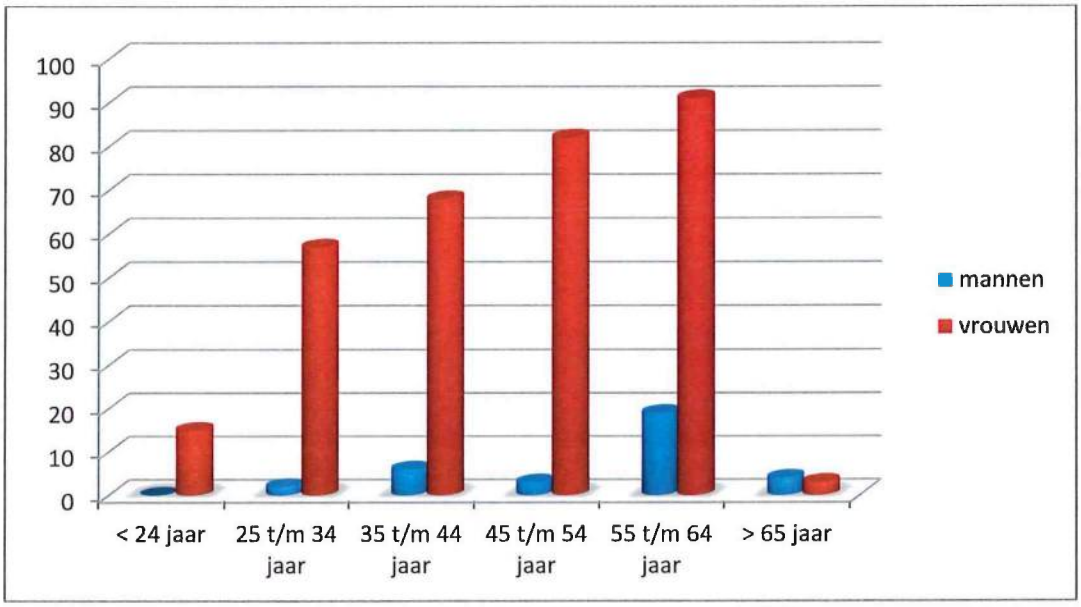
Verhouding mannen en vrouwen
Bij CSG De Waard zijn 35 mannen (10%) en 316 (90%) vrouwen in dienst.



Medewerkers verdeeld naar man en vrouw

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

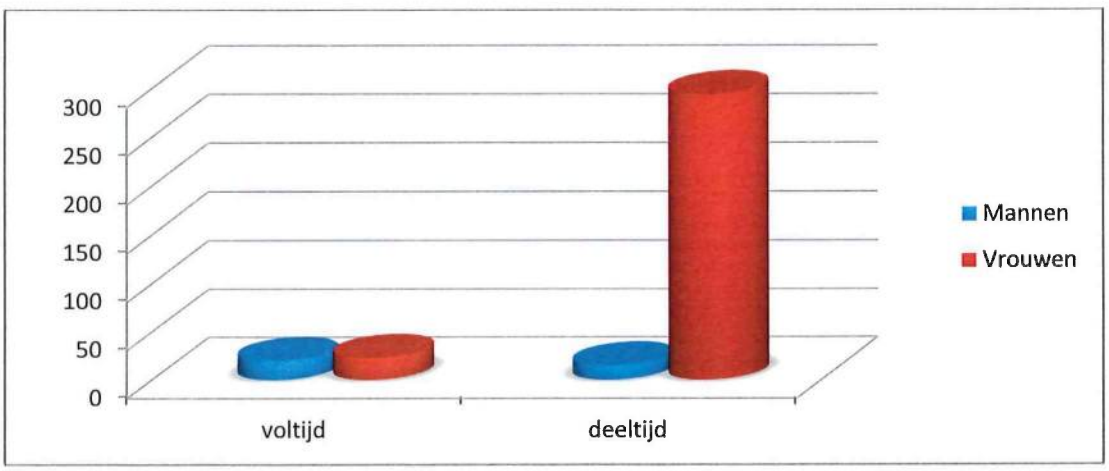
Geslacht en leeftijd
De gemiddelde leeftijd binnen CSG De Waard is 46,13 jaar (2017: 47,30 jaar; 2016: 47,95 jaar).
De gemiddelde leeftijd is in 2018 ten opzichte van 2017 licht gedaald.
Landelijk lag dit gemiddelde voor 2017 op 43,6 jaar (bron duo.nl).



Aantal medewerkers verdeeld naar geslacht en leeftijd

CSG de Waard voert actief beleid om waar mogelijk jong personeel te benoemen. Dit beleid is geformuleerd in het bestuursformatieplan.

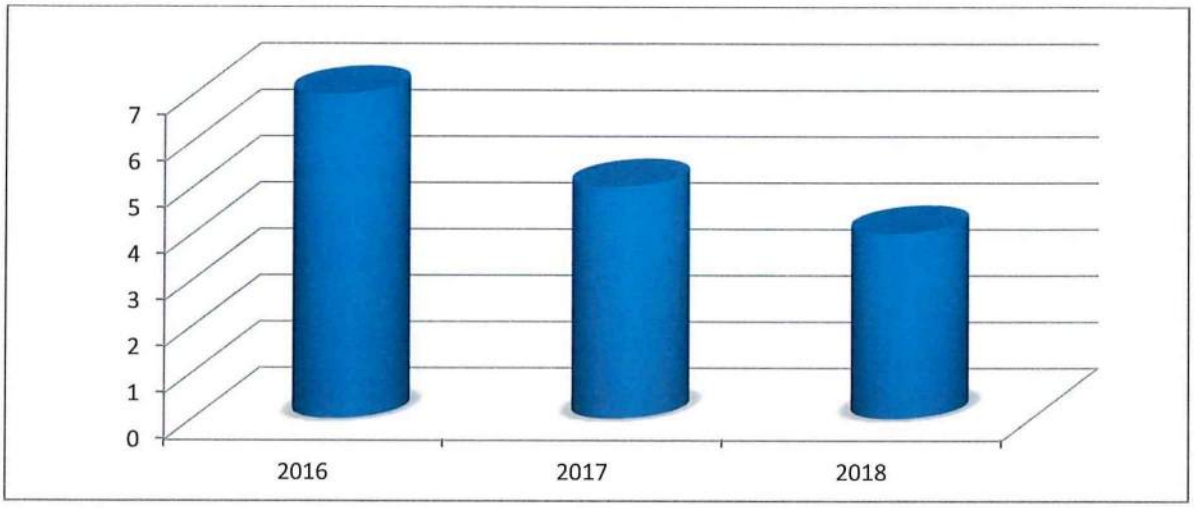
Vol- en deeltijd
Bij CSG De Waard ligt het percentage voor deeltijd op 88% (2017: 87%). Verhoudingsgewijs bestaat het merendeel van het personeelsbestand uit parttimers.



Medewerkers verdeeld naar voltijd en deeltijd

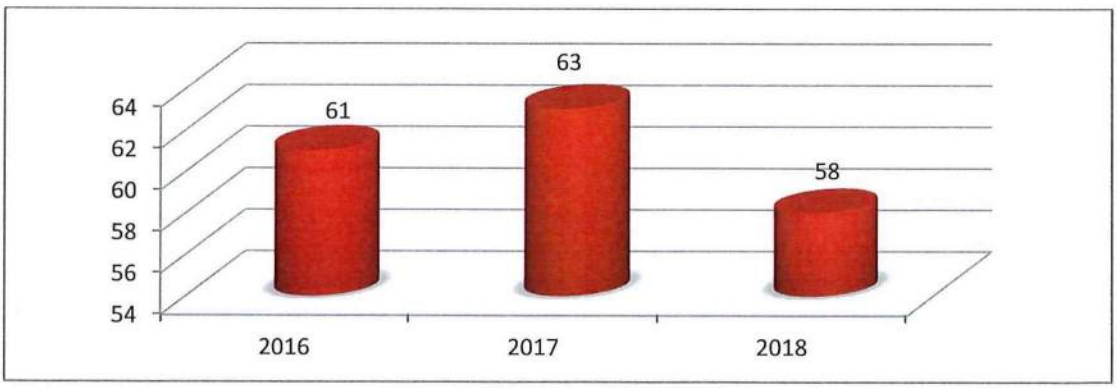
MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Ouderschapsverlof
De regeling ouderschapsverlof houdt in dat een medewerker 415 uur betaald ouderschapsverlof kan opnemen gebaseerd op een fulltime dienstverband. In het kalenderjaar 2018 maakten 4 medewerkers gebruik van de ouderschapsverlofregeling (4 vrouwen).



Zwangerschaps- en bevallingsverlof
In het kalenderjaar 2018 hebben 12 medewerkers zwangerschaps- en bevallingsverlof genoten. Sinds 1 augustus 2012 is vervanging voor zwangerschap niet meer verhaalbaar op het Vervangingsfonds en wordt de lumpsum daarentegen door het ministerie van OCW ook niet meer gekort ten bedrage van WAZO uitkering van het UWV. Dit betekent dat vervanging voor zwangerschap door CSG De Waard zelf wordt bekostigd met de middelen die direct worden ontvangen van het UWV. Uit de financiële administratie blijkt dat in 2018 de baten van het UWV en de betaalde verloven nagenoeg gelijk zijn.

Duurzame inzetbaarheid – bijzonder budget oudere medewerker (voorheen BAPO)
Binnen de stichting kunnen medewerkers vanaf 57 jaar gebruik maken van de BAPO regeling. Voorheen was deze leeftijd 52 jaar. Deze regeling is ervoor bedoeld om oudere medewerkers langer in dienst te kunnen houden door het inzetten van BAPO verlof.

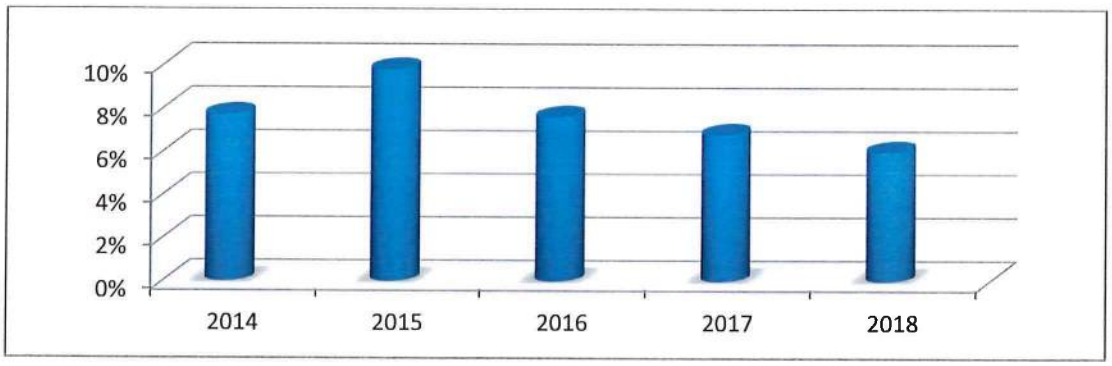


Het deelnemersaantal aan de regeling duurzame inzetbaarheid voor oudere medewerkers is in 2018 licht gedaald. Binnen de veroudering van het personeelsbestand is het aantal aanspraken op dit recht niet noemenswaardig hoger geworden.

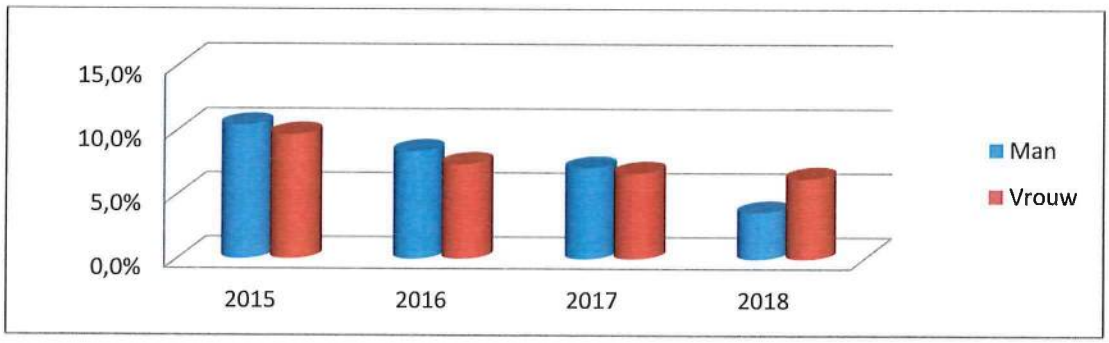
MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

4.7 Ziekteverzuim

Ziekteverzuimpercentage
In 2018 is er sprake van een daling van het ziekteverzuim. Het ziekteverzuimpercentage bedraagt 6,0% (2017: 6,8%).



Het ziekteverzuimpercentage verdeeld naar man en vrouw geeft onderstaand beeld. Het ziekteverzuimpercentage bij vrouwen bedraagt 6,3% (2017: 6,7%) en bij mannen 3,6% (2017: 7,1%).



Langdurig verzuim brengt hoge kosten met zich mee, vormt een langdurige belasting voor de leidinggevende en de collega's en heeft vaak een blijvend effect op de medewerker zelf. Een van de oorzaken van langdurig verzuim zijn klachten van psychische overbelasting. Om deze te helpen te verminderen, is in 2018 het programma Van werkdruk naar werkplezier voortgezet en hieraan invulling gegeven door de inzet van de gelden uit het Werkdrukakkoord.

Sociaal Medisch Team (SMT)/bedrijfsarts
Ook in 2018 hield de bedrijfsarts spreekuur op de locatie van het bestuurskantoor. Na elk spreekuur is er overleg gevoerd tussen de bedrijfsarts en de directeur Personeelszaken. In het kader van de Wet verbetering Poortwachter werden met langdurig zieke werknemers re-integratie activiteiten uitgevoerd, zowel op schoolniveau als op bestuursniveau. Vanuit de schooldirectie is er behoefte om op verzoek aansluiting te vinden bij het sociaal medisch team om zo te komen tot een betere begeleiding van medewerkers bij ziekte. Zij zijn immers eerste begeleider van de zieke medewerker op de eigen werkvloer.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Risico-inventarisatie en – evaluatie (RI&E)
Per twee jaar wordt onder alle medewerkers een QuickScan uitgezet met betrekking tot het welzijn van het personeel. Na die van 2012 en 2014, is in 2016 wederom een QuickScan uitgevoerd. In 2018 werd drie scholen een volledige RI&E afgenomen.

Bedrijfshulpverlening (BHV)
In het kader van de bedrijfshulpverlening is binnen de stichting afgesproken dat er in elk schoolgebouw minimaal 2 BHV'ers beschikbaar zijn, zodat bij ziekte in principe altijd vervanging aanwezig is. Medewerkers die hiervoor zijn aangesteld volgen één keer in de twee jaar een herhalingscursus. Aan het eind van het kalenderjaar had de stichting 85 BHV'ers verdeeld over alle scholen.

4.8 Verklaring omtrent gedrag (VOG)

De Verklaring Omtrent het Gedrag is een wettelijke voorwaarde voor het uitoefenen van werkzaamheden binnen een onderwijsinstelling. Voor zowel onderwijzend personeel en het onderwijsondersteunend personeel moet een Verklaring Omtrent het Gedrag aanwezig zijn. Aan deze voorwaarde wordt door CSG De Waard volledig voldaan.

4.9 Realisatie van de doelen

- In schooljaar 2018-2019 zal het Kennisplein verder gaan. In navolging van de CAO PO zal zoveel mogelijk individuele professionalisering in teamverband worden uitgevoerd.
- In het kader van de duurzame inzetbaarheid gaan we verder met een structurele en begeleide inzet van Peer Review in alle scholen. Dit is een continu proces dat langzaam ingebed begint te raken, dus daarin bouwen we voort op het vorige jaar.
- Wanneer mogelijk wordt actief beleid gevoerd om de eventuele vacatures door fulltimers te laten vervullen.
- De effectiviteit van de inzet van werkdrukmiddelen wordt gevolgd met een eigen instrument om zo tot een juiste inzet en verantwoording te komen.
- Eigen beleid wordt ontwikkeld voor het besteden van de vrijgevallen premie Vervangingsfonds.
- De Digitale Gesprekkencyclus wordt gecontinueerd.
- In de begroting wordt elk jaar rekening gehouden met een gebruik van ouderschapsverlof gebaseerd op de vorige jaren. Het is nooit te voorspellen wat het werkelijk gebruik van ouderschapsverlof zal zijn, vandaar dat een gemiddelde last over de vorige jaren wordt opgenomen in de begroting voor een volgend jaar.
- Op vervanging voor zwangerschap worden zoveel mogelijk jonge leerkrachten ingezet.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

5. Huisvesting

5.1 Onderwijshuisvesting

We streven naar moderne, goed geoutilleerde schoolgebouwen, met uitdagende en veilige schoolpleinen. In geval van nieuw- en verbouw wordt zoveel als mogelijk gebruik gemaakt van duurzame en milieuvriendelijke materialen en wordt energiezuinig gebouwd.
Waar mogelijk proberen we multifunctionele gebouwen te realiseren. Op alle scholen wordt periodiek een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) afgenomen. In 2018 is het huisvestingsbeleid vastgesteld.

CSG De Waard is verantwoordelijk voor het totale onderhoud van de schoolgebouwen en vindt een goede huisvesting belangrijk voor het goed functioneren van leerlingen en onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel. Jaarlijks proberen we de kwaliteit van huisvesting te borgen en waar nodig te verbeteren aan de hand van de Meerjaren Onderhoudsplanning (MOP).

5.2 Schoollocaties

CSG De Waard heeft 16 scholen (met een eigen Brinnummer) gehuisvest in 19 gebouwen. Deze gebouwen staan in zes gemeenten: Binnenmaas (5), Cromstrijen (2), Korendijk (2), Middelharnis (1), Oud-Beijerland (8) en Strijen (1).

Nieuwbouw en renovatie
De renovatie van het gebouw van CBS De Kriekenhof te Oud-Beijerland is in 2018 afgerond. Tevens is het schoolplein volledig opnieuw aangelegd.

Onderhoud
In veel van onze scholen is in 2018 (groot) onderhoud gepleegd en dit is waar mogelijk gecombineerd met het creëren van IKC's van de KinderWaard. Dit hebben wij uitgevoerd bij CBS De Parel (afronding 2019). Aan de gebouwen van CBS De Wegwijzer, CBS De Bouwsteen, CBS De Bron en Sabina van Egmond heeft groot onderhoud plaatsgevonden.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Kenniscentrum
De voorbereiding ten aanzien van het kenniscentrum is in volle gang. De begeleiding op dit proces vindt plaats door Hevo. Inmiddels is de oude locatie van ZML De Ark te Oud-Beijerland onder regie van de Gemeente Oud-Beijerland afgebroken. Het eerste voorschotbedrag van de Gemeente Oud-Beijerland (tegenwoordig Gemeente Hoeksche Waard) is in 2019 ontvangen.

Exterieur impressie
vanaf voorzijde

·V·A·L·T·O·S·

Kenniscentrum Oud-Beijerland

5.3 (Eigen) Beheer

CSG De Waard realiseert zich dat het beheren van schoolgebouwen niet eenvoudig is, gezien de wettelijke regelgeving en aan regels gebonden inkomsten. Voor het beheer is daarom specialistische kennis vereist, die CSG De Waard heeft extern ingehuurd. De werkzaamheden worden gedurende 3 dagen per week vanuit ons bestuurskantoor te Oud-Beijerland verricht. In 2019 wordt gestart met de werving van een directeur voor huisvesting en beheer.

5.4 Realisatie doelstellingen voor onderwijshuisvesting

- Diverse schoolgebouwen zijn structureel verbeterd in 2018.
- Uitgangspunt is om zo adequaat en aantrekkelijk mogelijk te verbouwen.
- Het voor 2018 geactualiseerde meerjarenonderhoudsplan (MOP) is richtinggevend geweest voor de realisatie.
- De financiële consequenties van het MOP zijn in 2018 taakstellend in de begroting opgenomen.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

6. Financiën

6.1 Financieel beleid

Inleiding
Doelstelling van CSG De Waard is een gezonde financiële positie. Een organisatie die financieel niet gezond is, komt zeker in de problemen. De financiën zijn dus een belangrijke risicofactor. Om er voor te zorgen dat er geen financiële problemen ontstaan is de financiële verslaglegging een belangrijk onderdeel in de organisatie. Instrumenten die wij hierbij gebruiken zijn: begrotingen, maandrapportages, eindejaarsprognoses, jaarrekeningen, meerjarenbegrotingen en liquiditeitsbegrotingen.
De werkwijzen met betrekking tot begroten, administreren en rapporteren vormen samen de administratieve organisatie. De administratieve organisatie is het geheel van processen en functies binnen een organisatie. In dit verband zijn zaken vastgelegd met betrekking tot het inkoop- en het betalingsproces, de omgang met kassen en bankrekeningen, het begrotingsproces, de periodieke rapportages, de besteding en verantwoording, en de debiteuren- en crediteurenadministratie.

Daarnaast hebben we een heldere en duidelijke Planning- & Controlcyclus opgezet en zijn er afspraken gemaakt over taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. De bevoegdheden van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de directeuren zijn vastgelegd. Een onderdeel van die bevoegdheden is de budgetbevoegdheid. Het gaat dan om het aangaan van overeenkomsten (zowel inkoop als verkoop) en het accorderen en coderen van facturen. Middelen die gebruikt worden in de Planning- & Controlcylus zijn:

1. Begrotingen
De begroting dient gedurende het boekjaar als uitgangspunt voor de kostenbewaking en inkomstenrealisatie. Er gewerkt met een (meerjaren)begroting, liquiditeitsbegroting en investeringsbegroting. De begroting wordt jaarlijks ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voorgelegd. Als ambitie hebben we omschreven dat op basis van het strategisch beleidsplan de afdeling financiën de doelstellingen vertaalt in concrete bedragen en deze opneemt in de meerjarenbegroting en de jaarbegroting.

2. Rapportages
Managementrapportages/bestuursrapportages:
- Maandelijkse rapportage (realisatie en prognose tot einde jaar) door de controller aan de voorzitter van het College van Bestuur.

Financiële kaders
Het ministerie van OCW berekent de lumpsum financiering per school, rekening houdend met kenmerken als omvang van de school, de leerlingengewichten en de leeftijd van het onderwijzend personeel. De toekenning van de lumpsum financiering vindt plaats op stichtingsniveau.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Financieel beleid

- CSG De Waard voert een beleidscyclus met een duur van 4 jaar. Dit beleid wordt vastgelegd in een bovenschools strategisch beleidsplan en op schoolniveau in een meerjaren schoolplan. De strategische keuzen krijgen een financiële vertaling in een meerjarenbegroting.
- Jaarlijks wordt binnen het kader van het strategisch beleidsplan (op bovenschools niveau) en het schoolplan (op schoolniveau) een jaarplan opgesteld. Het jaarplan krijgt een financiële vertaling in een jaarbegroting.
- Om te kunnen beoordelen of een organisatie financieel gezond is, wordt o.a. gebruik gemaakt van kengetallen. Naar aanleiding van het rapport van de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (Commissie Don) is het kengetal weerstandsvermogen vervangen door de term kapitalisatiefactor. Andere kengetallen die ook gebruikt worden in dit verband zijn: solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit.
- Het te voeren financieel beleid is er op gericht om de waarden van de vier kengetallen binnen de door de commissie Don geadviseerde bandbreedten te houden.
- Geld dat niet direct nodig is om in te zetten zal op een spaarrekening gezet worden. Er wordt niet belegd.
- De stichting heeft een (sluitende) begroting op basis van de beschikbaar gestelde middelen. De huidige meerjarenbegroting vertoond voor een verlies in de personele exploitatie. Om te komen tot een eerlijk verdeelde inzet van directie fte's, leerkracht fte's en ondersteunende fte's zijn richtlijnen opgesteld.
- In het geval dit door omstandigheden niet mogelijk of wenselijk is, kan hiervan worden afgeweken. Dit laatste kan alleen in het geval de financiële positie van de stichting gezond is.
- Het beleid van CSG De Waard is er op gericht dat de werkelijke personeelslasten maximaal gelijk zijn aan de bekostigde personeelslasten.
- De belangrijkste grondslag voor de toekenning van een materieel budget vormt de ministeriële beschikking.
- De verdeling van de lumpsumgelden vindt plaats op bestuursniveau.
- Begrotingen worden jaarlijks in december vastgesteld.
- Een begrotingsjaar is gelijk aan een kalenderjaar.
- Voor de formatieve toedeling wordt gekeken naar het werkelijk aantal leerlingen dat in een bepaald seizoen op school zit (T=0). Tussentijdse groei wordt gefaciliteerd. Er is sprake van groei wanneer op enig moment in het jaar er meer leerlingen zijn dan het aantal leerlingen op 1 augustus van dat jaar + 3% + 13 leerlingen.
- Een meerjarenbegroting bestaat uit het komende begrotingsjaar plus de drie daaropvolgende jaren (T+3)
- Een vastgestelde begroting wordt onder normale omstandigheden niet tussentijds gewijzigd.
- Er vinden in principe geen benoemingen plaats, die het beschikbare budget overschrijden.
- Beslissing over inzet van dit saldo op extra personeel in een volgende schooljaar is punt van overleg met de directeur Personeel.
- De financieringsstromen komen op bovenschools niveau binnen en worden herverdeeld over de scholen en de stichting. Jaarlijks wordt in een (totaal)begroting een voorstel gedaan over de wijze waarop de gelden worden verdeeld. Na een positief advies van het Directieberaad en de goedkeuring GMR stelt de Raad van Toezicht de begroting vast.
- Jaarlijks wordt door middel van een bestuursverslag verantwoording afgelegd van het gevoerde financiële beleid en de gevolgen daarvan. Dat laatste wordt zichtbaar in de jaarrekening.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

- De door CSG De Waard verstrekte lening is het gevolg van de herfinanciering van het kantoorpand via Stichting Vermogensbeheer De Waard (SVB). SVB is een verbonden partij van CSG De Waard. In strikt formele zin is deze lening niet conform de regeling Beleggen en Belenen en het treasurystatuut. De lening wordt gekwalificeerd als een redelijk risicoloze "belegging". Er is sprake van: a) overwaarde in het kantoorpand b) hypothecaire zekerheid en c) mogelijkheid tot verrekening van rente / aflossingen met verschuldigde huurpenningen. Op grond hiervan is er sprake van een zakelijke transactie.

6.2 Financiële kengetallen

Financiële positie
In onderstaande tabel zijn op basis van de geconsolideerde jaarrekening de kengetallen bij het toezicht op de financiële continuïteit van onderwijsinstellingen opgenomen. Deze set aan kengetallen wordt door de inspectie gebruikt.

KENGETALLEN	ONDERGRENS	BOVENGRENS	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Solvabiliteit 2	0,30	Geen	0,68	0,71	0,71	0,52	0,73	0,70	0,69
Liquiditeit	0,75	Geen	1,92	2,22	2,26	2,35	2,60	2,29	2,17
Huisvestingsratio	0,10	Geen	0,1	0,08	0,08	0,08	0,09	0,09	0,08
Weerstandsvermogen	0,05	Geen	0,18	0,20	0,20	0,20	0,21	0,22	0,21
Rentabiliteit	-	Geen	-0,00	0,03	-0,01	0,01	0,01	0,01	0,00

Solvabiliteit 2
De solvabiliteit geeft aan in hoeverre een instelling op langere termijn aan zijn financiële verplichtingen kan blijven voldoen (eigen vermogen + voorzieningen/balanstotaal).

Liquiditeit
De liquiditeit geeft aan in hoeverre de instelling op korte termijn aan zijn verplichtingen kan voldoen. Formule: de verhouding tussen de vlottende activa (som van liquide middelen en de vorderingen) en de kortlopende schulden.

Huisvestingsratio
De huisvestingsratio geeft de verhouding huisvestingslasten vermeerderd met de afschrijvingen van gebouwen en terreinen aan ten opzichte van de totale lasten.

Weerstandsvermogen
Het weerstandsvermogen vormt de financiële buffer van de organisatie en is een maatstaf in hoeverre de organisatie in staat is op basis van eigen middelen financiële tegenvallers op te vangen.
Het weerstandsvermogen wordt berekend door het Eigen Vermogen te delen door totale baten (definitie Ministerie OCW).

Rentabiliteit
De rentabiliteit geeft de verhouding aan tussen het resultaat over het boekjaar ten opzichte van de totale baten.

Conclusie
Op basis van de genoemde kengetallen kan worden gesteld dat CSG De Waard financieel gezond is.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

6.3 Treasuryverslag

Beleggen en belenen
Het treasurybeleid vindt plaats binnen de kaders van de Regeling van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen uit 2016. Hierin staan regels voor het beleggen en belenen van publieke middelen (Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2016). Conform deze regeling heeft CSG De Waard een treasurystatuut opgesteld. In dit statuut wordt het treasurybeleid uiteengezet en een beschrijving gegeven van de bevoegdheden en verantwoordelijkheden in het kader van de treasuryfunctie. De stichting heeft geen beleggingen.

De totale rente-inkomsten in het kalenderjaar 2018 op basis van de geconsolideerde jaarrekening bedragen € 2.499 (2017: € 3.907).

6.4 Analyse van het resultaat

Exploitatieresultaat
Het exploitatieresultaat bedraagt € 52.150 (2017: € 246.232). In de begroting is uitgegaan van een nihil resultaat. Zowel de baten als de lasten wijken af met de begroting.

Baten
De hogere baten zijn op alle drie de categorieën van toepassing.

- *Rijksbijdragen*
  De herziening van de bekostiging 2017/2018 welke na afloop van het schooljaar heeft plaatsgevonden heeft geleid tot een aanvullende (niet begrote) bate van € 925K.
- *Overige overheidsbijdragen en – subsidies*
  De overige overheidsbijdragen liggen in lijn met de realisatie over 2017.
- Overige baten
  De overige baten zijn hoger als gevolg van een te "voorzichtige" begroting op de volgende punten: levensloopvergoeding, vergoeding CNV schoolleider en een bijdrage van DUS-I voor curriculum ontwikkeling.

Lasten

Personeelslasten
De loonkosten per FTE bedragen per saldo € 66,3K (begroot € 59,8K; 2017: € 62,5K). In absolute cijfers betekent dit een afwijking van € 1.554.952 ten opzichte van de begroting. De afwijking ten opzichte van de begroting wordt voor een belangrijk deel verklaard door: a) lagere vergoedingen uit het vervangingsfonds, b) loonsverhoging van 2,5%, c) eenmalige uitkering 42% en/of EUR 750, d) inzet van middelen uit gelden werkdruk en passend onderwijs en e) uitbreiden van het aantal personeelsleden.

Afschrijvingen
De afschrijvingen zijn circa € 100.000 lager dan begroot, echter liggen wel in lijn met de realisatie van 2017. De afwijking ten opzichte van de begroting wordt verklaard door de marge welke in de begroting is opgenomen ten aanzien van deze categorie aan kosten. In de begroting werd de gedachte aangehouden dat scholen herinvesteringen kunnen doen van reeds afgeschreven vaste activa. Met ingang van kalenderjaar 2019 is deze gedachte losgelaten. Dit zal leiden tot een kleinere afwijking tussen realisatie en de begroting.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Huisvestingslasten
De huisvestingslasten zijn hoger circa € 100.000 hoger dan begroot. Opvallende posten zijn de hogere kosten aan schoonmaak en groot onderhoud. In de schoonmaakkosten zijn kosten inbegrepen voor huurders van de schoolgebouwen. Denk hierbij aan de vorming van IKC's op de diverse locaties. De schoonmaakkosten worden terugverdiend via de verhuur. De verhuurbaten worden geheel onder de baten verwerkt. De hogere schoonmaakkosten verbonden aan de IKC's zijn onvoldoende meegenomen in de begroting over 2018. De kosten van klein onderhoud zijn het gevolg van een groot aantal onderhoudswerkzaamheden op de locaties. Hierop is door de medewerker beheer gehandeld om een en ander adequaat op te lossen. In tegenstelling tot in 2017 is de toevoeging voorziening groot onderhoud gehandhaafd op € 400.000.

Overige lasten
De overige lasten zijn hoger dan begroot (€ 131.175) en hoger dan de realisatie over 2017 (€ 124.229). Opvallende afwijkingen ten opzichte van 2017 zijn de lagere kosten voor PR, hogere kosten voor licenties en hogere kosten voor overige algemene kosten. De kosten voor PR zijn lager als gevolg van de eenmalige kosten voor het maken van de website van CSG De Waard. In 2018 en 2019 zullen de kosten verbonden aan de website duidelijk lager zijn dan in 2017. De kosten voor licenties zijn daarentegen toegenomen aangezien de scholen overstappen op een digitale leermethode in plaats van een methode met werkboeken. De licenties worden betrokken via Heutink PO, Rolf Groep en Reinders. De overige algemene kosten zijn hoger als gevolg van eenmalige post, namelijk de verkoop van FBDW (€ 31,5K).

Balans
Het balanstotaal van de geconsolideerde jaarrekening is met € 612.808 gedaald ten opzichte van 2017. De belangrijkste daling betreft de post liquide middelen en de voorzieningen. De post liquide middelen is gedaald als gevolg van de investeringen in vaste activa, alsmede uitgaven aan groot onderhoud (gebouwen). Er is sprake van een negatieve kasstroom van € 566.945, hetgeen het lagere saldo aan liquide middelen verklaard.

Investeringsbeleid
Er wordt jaarlijks geld geïnvesteerd in het onderwijs. Naast personeel en de kosten voor huisvesting en administratie, wordt er geïnvesteerd in methoden (onderwijsleerpakketen), ICT (computers en het onderhoud daarvan), meubilair en gebouwen. Dit gebeurt op basis van meerjarenbegrotingen, waarbij het uitgangspunt is dat methoden (onderwijsleerpakket - OLP) om de 8 jaar vervangen worden. Computers (ICT) om de 4 jaar en meubilair om de 20 jaar.
Maar ook wordt er jaarlijks veel geïnvesteerd in de schoolgebouwen (onderhoud, ver- en nieuwbouw). Ons bestuur gebruikt hiervoor een MeerjarenOnderhoudsPlanning (MOP) en gemeenten een (integraal) huisvestingsplan.

Continuïteit
Het eigen vermogen van de instelling bedraagt per 31 december 2018 € 3.961.732 (2017: € 3.909.581). De continuïteit van de instelling hangt in hoge mate af van de bekostiging van het ministerie van OCW. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de instelling.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

6.5 Realisatie van de doelen

De twee gestelde doelen zijn gerealiseerd. Het gaat om:

- een gezonde financiële positie, en
- goed leesbare, actuele financiële rapportages voor alle geledingen in de organisatie.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

7. Risicoparagraaf

In de Code Goed Bestuur is aangegeven dat er beleid gevoerd moet worden inzake risicomanagement. Doel hiervan is dat risico's en beheersingsmaatregelen niet op een willekeurige, maar op een gestructureerde manier worden geïnventariseerd.

Risico-inventarisatie
Bij de risico-inventarisatie wordt gekeken naar politieke besluitvorming, leerlingaantallen, onderwijskwaliteit, personeel en organisatie en gebouwen en middelen.

Per onderdeel is het risicoprofiel gekwalificeerd als: laag, middel of hoog.

Politieke besluitvorming
De risico's ten aanzien van de politieke besluitvorming zijn onderstaand weergegeven:
- Inconsequent beleid;
- Structureel tekort aan financiële middelen;
- Oormerking van gelden;
- Onduidelijke wetgeving in het kader van de voorschool.

Om de effecten van politieke besluitvorming in beeld te krijgen worden onderstaande maatregelen getroffen:
- Het bijwonen van vergaderingen met politiek en gemeenten.
- Actief participeren in sectorraden en netwerken, zowel landelijk als regionaal.
- Om te komen tot een eerlijk verdeelde inzet van directie fte's, leerkracht fte's en ondersteunende fte's zijn richtlijnen opgesteld.

⇨ Risicoprofiel na invloed van mitigerende maatregelen: hoog

Leerlingaantallen / Onderwijskwaliteit
De krimp in de regio en de daarmee samenhangende daling van het aantal leerlingen en de bekostiging. We moeten met minder middelen minimaal dezelfde kwaliteit leveren op hetzelfde aantal scholen.

Om de effecten van het dalende aantal leerlingen en leveren van "kwaliteit" in beeld te krijgen worden onderstaande maatregelen getroffen:
- Beleidsplannen Kwaliteitszorg en Passend Onderwijs – Basisondersteuning zijn ontwikkeld.
- De onderwijskwaliteit wordt gewaarborgd door: WMK (kwaliteitszorg), het SchoolInformatie Systeem (SIS) en het interne jaarverslag van de scholen. Tevens is CSG De Waard gaan werken met de Bovenschoolse Module van Werken Met Kwaliteit.
- Stimulering van collega's zodat met enthousiasme en deskundigheid gewerkt wordt aan de implementatie van de diverse beleidsthema's van het Strategisch Beleidsplan met als doel 'Bijzonder goed onderwijs!'.
- Voldoende aandacht voor handhaving, respectievelijk verbetering van het belangstellingspercentage.
- Analyseren van de demografische ontwikkelingen met effect op het aantal leerlingen.

⇨ Risicoprofiel na invloed van mitigerende maatregelen: middel

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Personeel en organisatie
Er is een dreigend tekort aan goed geschoold personeel, zowel voor de klas als in het management.

Om de effecten van het dreigende tekort aan personeel in beeld te krijgen worden onderstaande maatregelen getroffen:

- We voeren actief beleid om waar mogelijk jong personeel te benoemen. Dit beleid is geformuleerd in het bestuursformatieplan.
- Wanneer mogelijk wordt actief beleid gevoerd om eventuele vacatures door fulltimers te laten vervullen.
- Per school wordt gecoached op het verhogen van de verzuimdrempel en het voeren van verzuimgesprekken.
- We werken met gemotiveerde leerkrachten en schoolleiders die zich individueel en collectief ontwikkelen.
- Er is sprake van beleid op de gebieden van professionalisering, ziekteverzuim, gesprekkencyclus, werving & selectie en startende leerkrachten.

⇨ Risicoprofiel na invloed van mitigerende maatregelen: middel

Gebouwen en middelen
Er zijn diverse projecten in het kader van verbouw, nieuwbouw en renovatie gestart. Tevens wordt in 2019 gestart met het werven van een medewerker huisvesting en beheer.

Gebouwen
De aandacht zal de komende periode liggen op de projecten:

- Nieuwbouw ZML De Ark en de Willem Alexanderschool te Oud-Beijerland als onderdeel van het kenniscentrum te Oud-Beijerland;
- Verbouwing Regenboog te Heinenoord en De Vliet te Klaaswaal.
- Renovatie schoolplein De Bouwsteen te 's Gravendeel.

Het belangrijkste risico ten aanzien van de projecten betreft overschrijding van het beschikbare budget.

Als maatregel is getroffen om de projecten en opvolging daarvan te monitoren door de medewerker vastgoedbeheer. Periodiek vinden afstemmingen plaats met de financiële administratie.

Middelen
Onze inventaris (onderwijsleerpakketten, meubilair en ICT-middelen) zijn up to date. Jaarlijks wordt aan de hand van een investeringsplan bepaald wat wordt vervangen of vernieuwd.

Als maategel is getroffen om naast de (meerjaren) begroting een liquiditeits- en investeringsbegroting op te stellen.

⇨ Risicoprofiel na invloed van mitigerende maatregelen: middel

Conclusie
In het geval aan elk benoemd risico eenzelfde gewicht wordt toegekend, is er sprake van een gemiddeld risicoprofiel. Om de risico's zoveel mogelijk te beperken hebben we maatregelen genomen. Het jaarresultaat laat zien dat we financieel gezond zijn en de meerjarenbegroting dat we dit ook in de toekomst kunnen zijn.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

8. Continuïteitsparagraaf

8.1 Vooruitblik

Op 9 januari 2019 is het bij de nieuwjaarsbijeenkomst van CSG De Waard er swingend aan toe gegaan door het enthousiaste optreden van het black gospel koor G-roots. Het thema van deze bijeenkomst was "muziek". Naast aandacht voor de muziek werd ook door middel van een quiz een link gelegd met relevante thema's uit het Strategisch Beleidsplan.

Het strategisch beleidsplan 2017 – 2021 heeft geleid tot een 5-tal beleidsthema's (zie hoofdstuk onderwijs) welke centraal staan. Deze thema's komen voort uit onze visie en missie, een reflectie op veranderingen in de maatschappij in het algemeen en de Hoeksche Waard in het bijzonder en de actuele onderwijskundige inzichten.

In het kader van de 21ste-eeuwse vaardigheden zet CSG De Waard in op de ontwikkeling van ICT-vaardigheden.

Onze ambities zijn:

- Alle scholen van CSG De Waard beschikken over een implementatie- en investeringsplan voor Onderwijs en ICT, voortvloeiend uit de visie op het gebruik van ICT en gedigitaliseerd leermateriaal.
- Alle groepen van CSG De Waard gebruiken dagelijks digitaal leermateriaal in het primaire proces.
- Er wordt op het gebied van ICT nauw samengewerkt met scholen voor voortgezet onderwijs in de regio.
- Op alle scholen van CSG De Waard zijn de ICT'ers omgeschoold tot onderwijskundige ICT'ers.

In de praktijk blijkt dat de nodige aandacht besteed moet worden om tot een goed werkende ICT infrastructuur te komen. In 2018 zijn op 4 scholen pilots gestart om de ICT infrastructuur te optimaliseren. Met deze ervaringen is in 2019 gekomen tot een uitvraag bij een aantal leveranciers om ons in dit proces te faciliteren.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

8.2 A. Gegevensset

Kengetal (stand 31/12)	2017 Realisatie	2018 Realisatie	2019 Prognose	2020 Prognose	2021 Prognose
A.1. Kengetallen					
Aantal leerlingen - 1 oktober (n-1)	2.844	2.785	2.777	2.777	2.750
Personele bezetting					
- Bestuur / management (fte)	29	28	28	28	28
- Personeel primair proces (fte)	144	146	141	141	139
- Ondersteunend personeel (fte)	39	45	38	38	38
	212	**219**	**207**	**207**	**205**

Toelichting

Personele bezetting in FTE
De personele bezetting in FTE is bepaald op basis van de voorhanden gegevens uit de personeelsadministratie. Voor de kalenderjaren 2019 tot en met 2021 is een beste inschatting gemaakt naar rato van het verloop van het aantal leerlingen. De gegevens over de personele bezetting hebben betrekking op CSG De Waard.

Leerlingaantallen – 1 oktober (n-1)
De leerlingaantallen zijn opgenomen conform de 1 oktober telling van het voorgaande boekjaar. Dat wil zeggen voor kalenderjaar 2017 is de telling van 1 oktober 2016 vermeld. De leerlingaantallen voor de jaren 2019 tot en met 2021 zijn gebaseerd op een beste inschatting.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

A.2. Meerjarenbegroting Balans	31-12-2017 Realisatie	31-12-2018 Realisatie	31-12-2019 Prognose	31-12-2020 Prognose	31-12-2021 Prognose
Activa					
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	2.331.644	2.313.236	2.350.000	2.400.000	2.450.000
Financiële vaste activa	100.000	60.000	20.000	-	-
Vaste activa, totaal	**2.431.644**	**2.373.236**	**2.370.000**	**2.400.000**	**2.450.000**
Vlottende activa					
Voorraden	-	-	-	-	-
Vorderingen	1.592.346	1.604.890	1.616.386	1.601.880	1.609.646
Effecten	-	-	-	-	-
Liquide middelen	3.541.191	2.974.247	2.463.614	1.773.120	1.190.354
Vlottende activa, totaal	**5.133.537**	**4.579.137**	**4.080.000**	**3.375.000**	**2.800.000**
Activa, totaal	**7.565.181**	**6.952.373**	**6.450.000**	**5.775.000**	**5.250.000**
PASSIVA					
Eigen vermogen					
Eigen vermogen, algemene reserve	**3.197.501**	**3.304.300**	**3.151.230**	**3.013.927**	**2.930.847**
Eigen vermogen, bestemmingsreserves	**712.080**	**657.432**	**612.432**	**567.432**	**522.432**
Eigen vermogen, overige reserves en fondsen	-	-	-	-	-
Voorzieningen	**1.375.068**	**854.084**	**850.000**	**850.000**	**850.000**
Langlopende schulden	**34.297**	**29.710**	**25.122**	**20.534**	**15.946**
Kortlopende schulden	**2.246.235**	**2.106.847**	**1.811.216**	**1.323.107**	**930.775**
Passiva, totaal	**7.565.181**	**6.952.373**	**6.450.000**	**5.775.000**	**5.250.000**

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

A.2. Meerjarenbegroting
Baten en lasten

	2017 Realisatie	2018 Realisatie	2019 Prognose	2020 Prognose	2021 Prognose
BATEN					
Rijksbijdragen	17.305.076	18.418.529	16.645.318	16.565.355	16.460.919
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	126.057	103.624	39.000	39.000	39.000
Overige baten	238.920	273.451	155.000	155.000	155.000
TOTAAL BATEN	**17.670.053**	**18.795.604**	**16.839.318**	**16.759.355**	**16.654.919**
LASTEN					
Personeelslasten	14.557.445	15.915.677	14.327.788	14.230.936	14.071.133
Afschrijvingen	366.770	338.181	432.000	432.000	432.000
Huisvestingslasten	1.554.510	1.418.427	1.340.600	1.341.722	1.342.866
Overige lasten	946.921	1.071.150	935.000	935.000	935.000
TOTAAL LASTEN	**17.425.646**	**18.743.435**	**17.035.388**	**16.939.658**	**16.780.999**
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering	244.407	52.169	-196.070	-180.303	-126.080
Financiële baten	3.907	2.499	-	-	-
Financiële lasten	-2.082	-2.518	-2.000	-2.000	-2.000
Financiële bedrijfsvoering, overig	-	-	-	-	
Saldo financiële bedrijfsvoering	**1.825**	**-19**	**-2.000**	**-2.000**	**-2.000**
Buitengewoon resultaat	-	-	-	-	-
TOTAAL RESULTAAT	**246.232**	**52.150**	**-198.070**	**-182.303**	**-128.080**

Toelichting

Het onder A.2. opgenomen cijfermateriaal heeft betrekking op CSG De Waard en haar dochtermaatschappij (Facilitair Bedrijf "De Waard"). Jaarlijks wordt een begroting voor het komende kalenderjaar opgesteld. Dit vindt plaats vanuit een meerjarenvisie, welke op haar beurt is afgeleid uit de meerjarenbegroting.

Voor de goede orde vermelden wij dat voorgaande meerjarenbegroting taakstellend is en uitgaat van de huidige (bekende) wet- en regelgeving. Waarbij het risico groot is dat de realisatie daarvan in de toekomst zal afwijken, ook omdat de praktijk weerbarstig is. Er is in dit verslag niet gewerkt met scenario's, noch hebben wij aan de accountant opdracht gegeven om bovenstaande meerjarenbegroting te controleren.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

8.2 B. Overige rapportages

B1. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Voor de rapportage over de inschatting van ons risicoprofiel wordt verwezen naar de afzonderlijk opgenomen risicoparagraaf (paragraaf 7).

De resultaten van deze risico inschatting zijn onderstaand puntsgewijs als actiepunten verwoord.

Politieke besluitvorming

- Actie I: Het bijwonen van vergaderingen met politiek en gemeenten.
- Actie II: Actief participeren in sectorraden en netwerken, zowel landelijk als regionaal.
- Actie III: Om te komen tot een eerlijk verdeelde inzet van directie fte's, leerkracht fte's en ondersteunende fte's zijn richtlijnen opgesteld.

Leerlingaantallen / Onderwijskwaliteit

- Actie I: Beleidsplannen Kwaliteitszorg en Passend Onderwijs – Basisondersteuning zijn ontwikkeld.
- De onderwijskwaliteit wordt gewaarborgd door: WMK (kwaliteitszorg), het SchoolInformatieSysteem (SIS) en het interne jaarverslag van de scholen. Tevens is CSG De Waard gaan ewrken met de Bovenschoolse Module van Werken Met Kwaliteit.
- Actie II: Stimulering van collega's zodat met enthousiasme en deskundigheid gewerkt wordt aan de implementatie van de diverse beleidsthema's van het Strategisch Beleidsplan met als doel 'Bijzonder goed onderwijs!'.
- Actie III: Voldoende aandacht voor handhaving, respectievelijk verbetering van het belangstellingspercentage.
- Actie IV: Analyseren van de demografische ontwikkelingen met effect op het aantal leerlingen.

Personeel en organisatie

- Actie I: We voeren actief beleid om waar mogelijk jong personeel te benoemen. Dit beleid is geformuleerd in het bestuursformatieplan.
- Actie II: Wanneer mogelijk wordt actief beleid gevoerd om eventuele vacatures door fulltimers te laten vervullen;.
- Actie III: We werken met gemotiveerde leerkrachten en schoolleiders die zich individueel en collectief ontwikkelen.
- Actie IV: Er is sprake van beleid op de gebieden van professionalisering, ziekteverzuim, gesprekkencyclus, werving & selectie en startende leerkrachten.

Gebouwen en middelen

- Actie I: Ten aanzien van de diverse projecten en opvolging daarvan vindt een monitoring plaats door de medewerker vastgoedbeheer. Periodiek vinden afstemmingen plaats met de financiële administratie.
- Actie II: Er wordt gewerkt naast de (meerjaren) begroting met een liquiditeits- en investeringsbegroting.

Een evaluatie van het interne risicobeheersings- en controlesysteem vindt jaarlijks plaats. Voor zover nodig en gewenst vindt een bijstelling plaats.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

B2. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Onderstaand treft u een opsomming van de belangrijkste risico's en onzekerheden aan, welke in de risicoparagraaf aan de orde zijn gesteld. De actiepunten hierop zijn in de continuïteitsparagraaf vermeld.

- Politieke besluitvorming
- Leerlingaantallen / onderwijskwaliteit
- Personeel en organisatie
- Gebouwen en middelen

Wij zijn ons er van bewust dat de praktijk weerbarstig kan zijn en dat nieuwe risico's ons tot alarmering kunnen brengen. Van belang is dat we attent blijven op signalen die aanleiding tot analyse en actie geven.

B3. Rapportage toezichthoudend orgaan

Voor de rapportage van het toezichthoudend orgaan wordt verwezen naar het afzonderlijk opgenomen verslag van de Raad van Toezicht (paragraaf 9).

Oud-Beijerland, 28 mei 2019
E. Tuk

Voorzitter College van Bestuur

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

9. Verslag Raad van Toezicht

In dit verslag rapporteert de Raad van Toezicht (RvT) globaal over haar activiteiten in het jaar 2018. Het is onze taak om toezicht te houden op het College van Bestuur (CvB) van CSG De Waard. Daarnaast functioneert de RvT als werkgever en klankbord voor het CvB.

Toezicht

De RvT bestaat naast de voorzitter uit 4 leden. Daarvan is 1 lid als afgevaardigde benoemd door de GMR. In het afgelopen jaar heeft een kandidaat-lid meegewerkt in onze RvT. Dit blijkt een beproefd concept voor continuïteit om opvolging van aftredende leden op te vangen.

Met inachtneming van het vorenstaande is de RvT bij haar reguliere vergadering, nagenoeg, steeds voltallig bijeen geweest. De RvT heeft in het verslagjaar op grond van de door het college van bestuur verstrekte informatie haar taak naar behoren kunnen uitvoeren. Met het bestuur is, dit jaar, gesproken over de wijze waarop de diepgang van de besprekingen verder kan toenemen.

In 2018 heeft de RvT 7 keer formeel (inclusief studiedag) met het college van bestuur vergaderd.

Regelmatig aan de orde komende onderwerpen in deze vergaderingen zijn vanzelfsprekend de behaalde resultaten, de ontwikkelingen binnen en buiten CSG de Waard, de werking van de systemen van interne beheersing en – controle, alsmede de evaluatie van de effectiviteit van de uitvoering van het beleid van CSG de Waard. Het laatste wordt gedaan aan de hand van de periodieke rapportages die in het kader van het "Toetsingskader" door het college van bestuur worden opgesteld en besproken met de RvT.

Een delegatie van de RvT heeft het afgelopen jaar een of meerdere bijeenkomsten bijgewoond van de GMR en/of Fakkeldragers.

Het afgelopen jaar stond in het teken van de ingebruikname van het herijkte Toetsingskader, Policy Governance. Vorig jaar was er nog sprake van een redelijk nieuw team. Het team heeft haar rol professioneel opgepakt en haar draai goed weten te vinden.

Bekende uitdagingen waar we ook dit jaar, net als vorig jaar, aandacht aan hebben besteed:
- Krimp;
- Identiteit;
- Onderhoud van gebouwen;
- Fraude.

Accountantsverslag

De accountant heeft het accountantsverslag toegelicht aan een delegatie van de RvT. Daarnaast toetst de RvT jaarlijks de onafhankelijkheid van de accountant ten opzichte van CSG de Waard.

In 2018 laat het verslag zien hoe gezond en slagvaardig we zijn als organisatie. CSG De Waard heeft 2018 met een positief resultaat kunnen afsluiten. Dit is een mooie prestatie. Op basis van de meerjarenbegroting verwachten we voor de komende jaren (kleine) tekorten. Door degelijke bedrijfsvoering en conservatief realistisch te begroten verwachten we deze tekorten te kunnen minimaliseren.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Werkgever
Eenmaal per jaar evalueren we samen met het CvB het achterliggende jaar. Wij zijn tevreden over de samenwerking en behaalde resultaten in het afgelopen jaar.

Dank
Een welgemeend dankwoord aan alle hardwerkende en gepassioneerde leerkrachten en overig personeel is hier op zijn plaats. Alle medewerkers zetten zich elke dag met hart en ziel weer in voor de kinderen. De kinderen worden aan "ons" toevertrouwd door ouders, die geloven in onze waarden en christelijke identiteit.

Oud-Beijerland, 28 mei 2019

John (J.H.) Nootenboom
Voorzitter Raad van Toezicht

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

B. Jaarrekening

1. Grondslagen

Algemene toelichting

De jaarrekening is opgesteld:
- op het niveau van het bevoegd gezag en de opgenomen bedragen luiden in hele euro's.
- in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van het Burgerlijk Wetboek Boek 2, titel 9 en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving (RJ). Beide vormen de basis voor de jaarverslaggeving van onderwijsinstellingen.

Activiteiten
De activiteiten van CSG De Waard en haar groepsmaatschappijen ('de Groep') bestaan voornamelijk uit:
- Het instandhouden van protestants-christelijk onderwijs;
- Het uitvoeren van alle voorkomende schoonmaakwerkzaamheden en facilitaire diensten.

Consolidatie
In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van CSG De Waard samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin CSG De Waard direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum. De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de Groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen van de Groep.

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:
- Stichting Christelijke Scholengroep De Waard, Oud-Beijerland (100%);
- Facilitair Bedrijf "De Waard" B.V., Oud-Beijerland (100%).

In de bijlagen bij dit jaarverslag is een aanvullende consolidatie opgenomen met daarin opgenomen Stichting Vermogensbeheer De Waard als extra entiteit. Volledigheidshalve wordt gemeld dat onderstaande entiteiten niet in de consolidatie zijn opgenomen:
- Stichting Holding De Waard: Er vinden geen transacties in deze entiteit plaats.
- Stichting Ouderbijdragen De Waard: Er wordt gewerkt op kasbasis en het totaal aan liquiditeiten bedraagt op balansdatum € 168.776 (2017: € 142.256). Dit bedraagt circa 2,5% van het balanstotaal. Op grond hiervan is deze entiteit niet in de consolidatie meegenomen.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Deze consolidatie is uit informatief oogpunt opgenomen.

Verbonden partijen
Als verbonden partijen worden 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 partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van CSG De Waard of Facilitair Bedrijf "De Waard" B.V. en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

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

Toelichting op het kasstroomoverzicht
Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Schattingen
Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt, 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.

Beleidsregels toepassing WNT
De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT) is met ingang van 1 januari 2013 van kracht.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen
De activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs. Indien geen specifieke grondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn, behoudens de presentatie van de dotatie overige voorzieningen ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar. De vergelijkende cijfers zijn dienovereenkomstig aangepast. In de balans en staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Materiële vaste activa
Gebouwen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de paragraaf bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten.

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.

Als ondergrens van te activeren zaken wordt € 500,- gehanteerd. In onderstaand overzicht worden de afschrijvingstermijnen per categorie weergegeven.

Categorie	Afschrijvingspercentage per jaar	Afschrijvingsgrens in €
Gebouwen	2 - 10	500
Onderwijsleerpakket (OLP)	6 - 20	500
Meubilair	3 - 20	500
ICT	5 - 33	500

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa
CSG De Waard 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 kasstroomgenererende 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 bedrijfswaarde. Een bijzondere waardeverminderingsverlies wordt direct als een last verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Financiële vaste activa
De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde). Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de winst-en-verliesrekening.

Vorderingen
Vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde). Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

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

Eigen vermogen
Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves. Het eigen vermogen bestaat alleen uit publieke middelen. De diverse bestemmingsreserves worden nader toegelicht in de toelichting op de balans.

Reserve herwaardering inventaris
Deze herwaarderingsreserve is gevormd door de activering van de aanwezige inventaris per 1-1-2006. Jaarlijks valt door de resultaatbestemming een deel van de bestemmingsreserve vrij, dat overeenkomt met de afschrijvingslast van de destijds geactiveerde inventaris.

Voorzieningen
Algemeen
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.
Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.
Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren.

Pensioenvoorziening
De instelling heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basispremies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per 31 december 2018 is 97,0% (2017: 104,4%). ABP werd in 2008 zwaar geraakt door de crisis op de financiële markten. Daarom is toen een herstelplan opgesteld. Hierin staat wat ABP doet om de financiële situatie binnen 5 jaar te verbeteren. Dit plan is goedgekeurd door De Nederlandsche Bank, de toezichthouder van de Nederlandse pensioenfondsen.

De belangrijkste punten uit het herstelplan zijn:

- Zolang de dekkingsgraad lager is dan 105% worden de pensioenen niet aangepast aan de loonontwikkeling.
- De premie moet minimaal kostendekkend zijn en bij een lage dekkingsgraad (dekkingstekort) bijdragen aan het herstel van het fonds. Om de financiële positie te verbeteren, geldt er een tijdelijke herstelopslag op de premie voor ouderdoms- en nabestaandenpensioen.
- Het beleggingsbeleid is aangepast waardoor het beleggingsrisico lager is.
- In het herstelplan is ruimte opgenomen om tegenvallers op te vangen. Als het herstel trager verloopt dan verwacht, kan het ABP bijvoorbeeld korten op de pensioenen.

Voorziening jubilea
De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband van de werknemers.

Voorziening groot onderhoud
Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de schoolgebouwen 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.

Overige voorzieningen
Tenzij anders vermeld worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen.

Langlopende schulden
Langlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs (nominale waarde), zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Kortlopende schulden
Kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

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

Overige baten
Overige bedrijfsopbrengsten zijn onder andere baten uit de verhuur. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten 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.

Overheidssubsidies
Overheidssubsidies 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.

Afschrijvingen
Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Boekwinsten en –verliezen bij 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 de werknemers.

Pensioenen
De premies voor de pensioenen worden als last opgenomen in de staat van baten en lasten.

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.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

2. Financiële instrumenten en risicobeheersing

Om risico's af te dekken die verbonden zijn aan alle belangrijke soorten voorgenomen transacties, en aan de door de instelling gelopen prijs-, krediet-, liquiditeits- en kasstroomrisico's (art. 391.3 BW) wordt het volgende beleid gevoerd:

A. Prijsrisico

Valutarisico
CSG De Waard is alleen werkzaam in Nederland. Er is daarom geen valutarisico.

Marktrisico
CSG De Waard heeft geen effecten en loopt daarom geen risico's ten aanzien van de waardering van effecten.

Rente- en kasstroomrisico
CSG De Waard loopt een minimaal renterisico over de rentedragende vorderingen (de liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden.
Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot renterisico gecontracteerd.
Er zijn geen vastrentende schulden (schulden aan kredietinstellingen).

B. Kredietrisico

CSG De Waard heeft geen significante concentraties van kredietrisico en er zijn geen vorderingen verstrekt aan participanten en instellingen waarin wordt deelgenomen. Tevens zijn er geen leningen verstrekt.

C. Liquiditeitsrisico

CSG De Waard maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten. Bij de Rabobank heeft CSG De Waard de beschikking over een spaarrekening.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

3. Geconsolideerde balans per 31 december 2018 na resultaatbestemming

			31-12-2018		31-12-2017
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	1.1	2.313.236		2.331.644	
Financiële vaste activa	1.3	60.000		100.000	
Vaste activa, totaal			**2.373.236**		**2.431.644**
Vlottende activa					
Vorderingen	1.5	1.604.890		1.592.346	
Liquide middelen	1.7	2.974.247		3.541.191	
Vlottende activa, totaal			**4.579.137**		**5.133.537**
Activa, totaal			**6.952.373**		**7.565.181**
PASSIVA					
Groepsvermogen	2.1	3.961.732		3.909.581	
Voorzieningen	2.2	854.084		1.375.068	
Langlopende schulden	2.3	29.710		34.297	
Kortlopende schulden	2.4	2.106.847		2.246.235	
Passiva, totaal			**6.952.373**		**7.565.181**

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

4. Geconsolideerde staat van baten en lasten 2018

		Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Baten				
Rijksbijdragen	3.1	18.418.529	16.838.000	17.305.076
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	3.2	103.624	56.000	126.057
Overige baten	3.5	273.451	158.000	238.920
Totaal baten		**18.795.604**	**17.052.000**	**17.670.053**
Lasten				
Personeelslasten	4.1	15.915.677	14.360.725	14.557.445
Afschrijvingen	4.2	338.181	434.050	366.770
Huisvestingslasten	4.3	1.418.427	1.318.500	1.554.510
Overige lasten	4.4	1.071.150	939.975	946.921
Totaal lasten		**18.743.435**	**17.053.250**	**17.425.646**
Resultaat		**52.169**	**-1.250**	**244.407**
Financiële baten en lasten	5	**-19**	**1.250**	**1.825**
Resultaat		**52.150**	**-**	**246.232**
Resultaat deelnemingen	7	**-**	**-**	**-**
Nettoresultaat		**52.150**	**-**	**246.232**

MAZARS

24 JUNI 2019

Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

5. Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2018

	2018		2017	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		**52.150**		**246.232**
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat				
Aanpassingen voor afschrijvingen	338.181		366.770	
Mutaties voorzieningen	-520.984		-392.281	
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat, totaal		**-182.803**		**-25.511**
Verandering in werkkapitaal				
Kortlopende vorderingen	-12.543		-459.747	
Kortlopende schulden	-139.388		333.189	
Veranderingen in werkkapitaal, totaal		**-151.931**		**-126.558**
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen materiële vaste activa	-367.874		-616.856	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	48.101		125.156	
Toename overige financiële vaste activa	40.000		40.000	
		-279.774		**-451.700**
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutaties egalisatierekening/	-4.587		-4.588	
langlopende schulden		**-4.587**		**-4.588**
Mutatie liquide middelen		**-566.945**		**-362.125**
Verloop van de geldmiddelen				
Stand per 1 januari	3.541.191		3.903.315	
Mutatie boekjaar	-566.945		-362.124	
Eindstand liquide middelen		**2.974.247**		**3.541.191**

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

6. Toelichting op de geconsolideerde balans

ACTIVA

1.1 Materiële vaste activa

Stand aan het begin van de periode

	Aanschaf-prijs	Afschrijving cumulatief	Boek-waarde
	1-1-2018	1-1-2018	1-1-2018
	€	€	€
Gebouwen en terreinen	565.851	173.282	392.569
Inventaris en apparatuur	4.664.988	3.165.709	1.499.279
Overige materiële vaste activa	1.780.983	1.341.188	439.795
Totaal MVA	**7.011.823**	**4.680.179**	**2.331.644**

Verloop gedurende de periode

	Investeringen	Desinvesteringen aanschafwaarde	Desinvesteringen afschrijvingen	Afschrijvingen
	2018	2018	2018	2018
	€	€	€	€
Gebouwen en terreinen	-	-	-	19.934
Inventaris en apparatuur	317.776	54.687	23.865	211.709
Andere vaste bedrijfsmiddelen	50.099	17.279	-	106.537
Totaal MVA	**367.874**	**71.966**	**23.865**	**338.181**

Stand aan het einde van de periode

	Aanschaf-prijs	Afschrijving cumulatief	Boek-waarde
	31-12-18	31-12-18	31-12-18
	€	€	€
Gebouwen en terreinen	565.851	193.216	372.635
Inventaris en apparatuur	4.928.077	3.353.553	1.574.524
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.813.803	1.447.725	366.078
Totaal MVA	**7.307.731**	**4.994.495**	**2.313.236**

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

1.3 Financiële vaste activa

	Boekwaarde 1-1-2018	Investeringen en verstrekkingen 2018	Desinvesteringen en aflossingen 2018	Resultaat deelne-mingen 2018	Voorzie-ning deel-nemingen 2018	Boekwaarde 31-12-2018
	€	€	€	€	€	€
Overige vorderingen						
Lening u/g	100.000	-	-40.000	-	-	60.000

Toelichting

Dit betreft een lening aan een verbonden partij, te weten: Stichting Vermogensbeheer De Waard. De geldlening is gebruikt ter aflossing van een lening o/g bij Rabobank Het Haringvliet.

De voorwaarden van de lening zijn als volgt:

- Hoofdsom: € 200.000,=
- Rente: 3,2% per jaar
- Looptijd: 21 april 2015 tot en met 20 april 2020
- Zekerheid: Door de schuldenaar is ten behoeve van schuldeiser een positieve/negatieve hypotheekverklaring afgegeven.

VLOTTENDE ACTIVA

1.5 Vorderingen

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Debiteuren	52.267	24.796
OCW	844.835	929.251
Overige overheden	336.114	429.114
Overige vorderingen	183.625	115.605
Overlopende activa	188.049	93.580
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-	-
Vorderingen	**1.604.890**	**1.592.346**
Uitsplitsing overige vorderingen:		
Personeel	60.882	-
Overige	122.743	115.605
Overige vorderingen	**183.625**	**115.605**
Vooruitbetaalde kosten	187.767	89.947
Overige overlopende activa	282	3.633
Overlopende activa	**188.049**	**93.580**

Toelichting

De vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan één jaar.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

1.7 Liquide middelen

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Kasmiddelen	228	401
Tegoeden op bankrekeningen	2.974.019	3.540.790
Liquide middelen	**2.974.247**	**3.541.191**

Toelichting

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

2.1 Groepsvermogen

		Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
		€	€	€	€
Algemene reserve	2.1.1	3.197.501	96.377	10.422	3.304.300
Bestemmingsreserve (publiek)	2.1.2	712.080	-44.227	-10.422	657.431
Eigen vermogen		**3.909.581**	**52.150**	**0**	**3.961.732**
Uitsplitsing bestemmingsreserve (publiek)					
Reserve personeel		566.576	-32.582		533.994
Eerste waardering activa		38.662		-10.422	28.240
Reserve materieel		106.842	-11.645		95.197
Bestemmingsreserve publiek		**712.080**	**-44.227**	**-10.422**	**657.431**

2.2 Voorzieningen

	Stand per 1-1-2018	Dotaties	Onttrek-kingen	Stand per 31-12-2018	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
	€	€	€	€	€	€
Personeelsvoorzieningen	222.113	22.516	19.488	225.141	-	225.141
Overige voorzieningen	1.152.955	400.000	924.012	628.943	131.077	497.866
Voorzieningen	**1.375.068**	**422.516**	**943.500**	**854.084**	**131.077**	**723.007**

Toelichting

Personeelsvoorziening

De voorziening personeel bestaat geheel uit de voorziening jubilea. Personeelsleden krijgen na een 25-jarig en 40-jarig dienstverband een jubileumgratificatie. De grootte van de voorziening wordt bepaald door de verwachte lasten op dit punt gedurende het dienstverband van de werknemers.

Overige voorzieningen

De post overige voorzieningen bestaat uit de voorziening groot onderhoud en de voorziening deelnemingen.

Voorziening groot onderhoud

Jaarlijks wordt uit de exploitatie van de scholen een bedrag toegevoegd aan deze voorziening. Op basis van het MeerjarenOnderhoudsPlan (MOP) wordt jaarlijks (groot) onderhoud uitgevoerd op de scholen, wat ten laste van deze voorziening wordt gebracht. Het belang ultimo 2018 bedraagt € 628.943 (2017: € 1.152.955).

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

2.3 Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2018	Verstrek-kingen	Aflos-singen	Stand per 31-12-2018	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 - 5 jaar	Looptijd >5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€
Vooruitontvangen investeringssubsidies	34.297	-	4.588	29.710	4.588	13.763	11.359
Langlopende schulden	**34.297**	**-**	**4.588**	**29.710**	**4.588**	**13.763**	**11.359**

Toelichting

Het betreft hier de jaarlijkse vrijval van de (oude) egalisatierekening.

2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Crediteuren	330.393	351.112
Belastingen en premies sociale verzekeringen	745.436	880.060
Schulden ter zake van pensioenen	181.168	206.915
Overige kortlopende schulden	255.944	219.703
Overlopende passiva	593.906	588.445
Kortlopende schulden	**2.106.847**	**2.246.235**
Uitsplitsing Belastingen en premies soc. Verzekeringen:		
Loonheffing	625.901	825.411
Omzetbelasting	17.044	24.393
Premies sociale verzekeringen	102.491	30.256
Belastingen en premies sociale verzekeringen	**745.436**	**880.060**
Uitsplitsing Overlopende passiva:		
Vakantiegeld	535.423	501.070
Overige	58.483	87.375
Overlopende passiva	**593.906**	**588.445**

Toelichting

De schulden hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

7. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Voor een toelichting op de niet in de balans opgenomen rechten en verplichten wordt verwezen naar de enkelvoudige jaarrekening.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

8. Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
BATEN	€	€	€
3.1 Rijksbijdragen			
Rijksbijdragen OCW	17.283.832	16.156.000	16.502.117
Overige subsidies OCW:			
Geoormerkte subsidies	-	-	-
Niet-geoormerkte subsidies	-	-	-
Overige subsidies OCW	238.393	168.000	233.120
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen			
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	896.304	514.000	569.839
Rijksbijdragen	**18.418.529**	**16.838.000**	**17.305.076**
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	79.479	37.000	118.827
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	24.145	19.000	7.230
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	**103.624**	**56.000**	**126.057**
3.5 Overige baten			
Verhuur	137.241	131.000	109.472
Overige	136.210	27.000	129.448
Totaal overige baten	**273.451**	**158.000**	**238.920**
LASTEN			
4.1 Personeelslasten			
Lonen en salarissen:			
Lonen en salarissen	11.434.290	9.065.639	10.684.154
Sociale lasten	1.644.286	2.103.695	1.520.909
Premies Participatiefonds	518.396	663.234	374.137
Premies Vervangingsfonds	573.397	733.603	465.201
Pensioenlasten	1.612.344	2.062.829	1.489.899
Totaal lonen en salarissen	**15.782.713**	**14.629.000**	**14.534.300**
Overige personele lasten			
Overige	690.466	531.725	620.723
Totaal overige personele lasten	**690.466**	**531.725**	**620.723**
Af: vergoedingen uit het Vervangingsfonds	-485.432	-800.000	-552.315
overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	-72.070		-45.263
	-557.502	**-800.000**	**-597.578**
Totaal Personeelslasten	**15.915.677**	**14.360.725**	**14.557.445**

Er is ultimo 2018 240 FTE (2017: 233 FTE) aan personeel in dienst. Het aantal werknemers dat werkzaamheden buiten Nederland verricht bedraagt nihil.

4.2 Afschrijvingslasten			
Afschrijvingen op materiële vaste activa	338.181	434.050	366.770
Totaal afschrijvingen	**338.181**	**434.050**	**366.770**
4.3 Huisvestingslasten			
Huurlasten	69.472	70.000	68.856
Onderhoudslasten	92.388	51.000	80.727
Lasten voor energie en water	230.640	251.500	227.635
Schoonmaakkosten	606.467	503.000	546.941
Dotatie overige voorzieningen	400.000	400.000	600.000
Belastingen en heffingen	19.460	43.000	30.351
Totaal huisvestingslasten	**1.418.427**	**1.318.500**	**1.554.510**

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
4.4 Overige lasten			
Administratie- en beheerslasten	201.286	249.500	282.179
Inventaris en apparatuur	626.267	550.175	545.469
Overige	243.597	140.300	119.273
Totaal overige lasten	**1.071.150**	**939.975**	**946.921**
5. Financiële baten en lasten			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2.499	2.500	3.907
Rentelasten en soortgelijke kosten	-2.518	-1.250	-2.082
Totaal financiële baten en lasten	**-19**	**1.250**	**1.825**
7. Resultaat deelnemingen			
Voorziening deelneming	-	-	-
Afwaardering deelneming	-	-	-
Totaal resultaat deelnemingen	**-**	**-**	**-**

Accountantshonoraria

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

2018

	Accountants	Overig	Totaal
Accountantshonoraria, onderzoek van de jaarrekening	24.000	-	24.000
Accountantshonoraria, andere controleopdrachten	-	-	-
Accountantshonoraria, adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Accountantshonoraria, andere niet-controlediensten	-	-	-
	24.000	**-**	**24.000**

2017

	Accountants	Overig	Totaal
Accountantshonoraria, onderzoek van de jaarrekening	30.000	-	30.000
Accountantshonoraria, andere controleopdrachten	-	-	-
Accountantshonoraria, adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Accountantshonoraria, andere niet-controlediensten	-	-	-
	30.000	**-**	**30.000**

Toelichting

Het geconsolideerde resultaat bedraagt € 52.150 en is daarmee positiever uitgevallen dan het in de begroting opgenomen negatieve resultaat. Op basis van het interne overzicht resultaten over de periode 2000 tot en met 2018 betekent dit een gecumuleerd positief resultaat van € 796.312. Als het ware is het eigen vermogen met dit bedrag gestegen als gevolg van de resultaten. Het is goed om dit bedrag in perspectief te zien tot de meerjarenbegroting. Voor meer details wordt verwezen naar de risico- en continuïteitsparagraaf, alsmede naar de analyse van het resultaat bij de enkelvoudige jaarrekening.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

9. Enkelvoudige balans per 31 december 2018 na resultaatbestemming

			31-12-2018		31-12-2017
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	1.1	2.311.411		2.329.522	
Financiële vaste activa	1.3	60.000		125.088	
Vaste activa, totaal			**2.371.411**		**2.454.610**
Vlottende activa					
Vorderingen	1.5	1.568.275		1.582.629	
Liquide middelen	1.7	2.958.171		3.496.996	
Vlottende activa, totaal			**4.526.446**		**5.079.625**
Activa, totaal			**6.897.857**		**7.534.235**
PASSIVA					
Eigen vermogen	2.1	3.961.732		3.909.582	
Voorzieningen	2.2	880.139		1.375.068	
Langlopende schulden	2.3	29.710		34.297	
Kortlopende schulden	2.4	2.026.276		2.215.288	
Passiva, totaal			**6.897.857**		**7.534.235**

MAZARS

24 JUNI 2019

Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

10. Enkelvoudige staat van baten en lasten 2018

		Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Baten				
Rijksbijdragen	3.1	18.418.529	16.838.000	17.305.076
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	3.2	99.479	56.000	121.816
Overige baten	3.5	229.556	163.000	208.171
Totaal baten		**18.747.564**	**17.057.000**	**17.635.063**
Lasten				
Personeelslasten	4.1	15.857.057	14.352.000	14.524.608
Afschrijvingen	4.2	337.882	432.000	366.489
Huisvestingslasten	4.3	1.384.401	1.339.500	1.550.861
Overige lasten	4.4	1.091.333	935.000	943.435
Totaal lasten		**18.670.673**	**17.058.500**	**17.385.393**
Saldo baten en lasten		**76.891**	**-1.500**	**249.670**
Financiële baten en lasten	5	**347**	**1.500**	**2.120**
Resultaat		**77.238**	**-**	**251.790**
Resultaat deelnemingen	7	**-25.088**		**-5.558**
Nettoresultaat		**52.150**	**-**	**246.232**

MAZARS

24 JUNI 2019

Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

11. Enkelvoudig kasstroomoverzicht 2018

	2018		2017	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		**52.150**		**246.232**
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat				
Aanpassingen voor afschrijvingen	337.882		366.489	
Mutaties voorzieningen	-494.929		-392.281	
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat, totaal		**-157.047**		**-25.792**
Verandering in werkkapitaal				
Kortlopende vorderingen	14.354		-449.915	
Kortlopende schulden	-189.011		313.512	
Veranderingen in werkkapitaal, totaal		**-174.657**		**-136.403**
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen materiële vaste activa	-367.874		-614.891	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	48.102		125.156	
Afname overige financiële vaste activa	65.088		45.557	
		-254.684		**-444.178**
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutaties egalisatierekening/	-4.587		-4.588	
langlopende schulden		**-4.587**		**-4.588**
Mutatie liquide middelen		**-538.825**		**-364.729**
Verloop van de geldmiddelen				
Stand per 1 januari	3.496.996		3.861.725	
Mutatie boekjaar	-538.825		-364.729	
Eindstand liquide middelen		**2.958.171**		**3.496.996**

MAZARS

24 JUNI 2019

Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

12. Toelichting op de te onderscheiden posten op de enkelvoudige balans

ACTIVA

1.1 Materiële vaste activa

Stand aan het begin van de periode

	Aanschaf-prijs	Afschrijving cumulatief	Boek-waarde
	1-1-2018	1-1-2018	1-1-2018
	€	€	€
Gebouwen en terreinen	565.851	173.281	392.570
Inventaris en apparatuur	4.655.768	3.158.611	1.497.157
Overige materiële vaste activa	1.780.983	1.341.188	439.795
Totaal MVA	**7.002.602**	**4.673.080**	**2.329.522**

Verloop gedurende de periode

	Investeringen	Desinvesteringen aanschafwaarde	Desinvesteringen afschrijvingen	Afschrijvingen
	2018	2018	2018	2018
	€	€	€	€
Gebouwen en terreinen	-	-	-	19.934
Inventaris en apparatuur	317.776	54.687	23.865	211.411
Andere vaste bedrijfsmiddelen	50.099	17.279	-	106.537
Totaal MVA	**367.874**	**71.967**	**23.865**	**337.882**

Stand aan het einde van de periode

	Aanschaf-prijs	Afschrijving cumulatief	Boek-waarde
	31-12-18	31-12-18	31-12-18
	€	€	€
Gebouwen en terreinen	565.851	193.215	372.636
Inventaris en apparatuur	4.918.856	3.346.158	1.572.699
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.813.802	1.447.725	366.077
Totaal MVA	**7.298.509**	**4.987.098**	**2.311.411**

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

1.3 Financiële vaste activa

	Boekwaarde 1-1-2018	Investeringen en verstrekkingen 2018	Desinvesteringen en aflossingen 2018
Groepsmaatschappijen			
Facilitair Bedrijf "De Waard" B.V.	25.088	-	-
Deelname: 100%			
Overige vorderingen			
Lening u/g	100.000	-	-40.000
Totaal Financiële vaste activa	**125.088**	**-**	**-40.000**

	Resultaat deelnemingen 2018	Voorziening deelnemingen 2018	Boekwaarde 31-12-2018
Groepsmaatschappijen			
Facilitair Bedrijf "De Waard" B.V.	-25.088	-	-
Deelname: 100%			
Overige vorderingen			
Lening u/g	-	-	60.000
Totaal Financiële vaste activa	**-25.088**	**-**	**60.000**

Toelichting

Groepsmaatschappijen

De directie wordt door de heer E. Tuk namens CSG De Waard gevoerd. Er zijn geen overige bestuursleden. Voor het negatieve vermogen van de deelneming is een voorziening opgenomen. Voor de details wordt verwezen naar het onderdeel voorzieningen.

Overige vorderingen

Dit betreft een lening aan een verbonden partij, te weten: Stichting Vermogensbeheer De Waard. De geldlening is bedoeld om de schuldenaar in staat te stellen een lening o/g bij Rabobank Het Haringvliet af te lossen.

De voorwaarden van de lening zijn als volgt:

- Hoofdsom: € 200.000,=
- Rente: 3,2% per jaar
- Looptijd: 21 april 2015 tot en met 20 april 2020
- Zekerheid: Door de schuldenaar is ten behoeve van schuldeiser een positieve/negatieve hypotheekverklaring afgegeven.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

VLOTTENDE ACTIVA

1.5 Vorderingen

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Debiteuren	20.497	19.341
OCW	844.835	929.251
Overige overheden	336.114	429.114
Overige vorderingen	178.687	112.586
Overlopende activa	188.142	92.337
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-	-
Vorderingen	**1.568.275**	**1.582.629**
Uitsplitsing overige vorderingen:		
Personeel	60.882	52.580
Overige	117.805	60.006
Overige vorderingen	**178.687**	**112.586**
Vooruitbetaalde kosten	187.767	88.641
Overige overlopende activa	375	3.696
Overlopende activa	**188.142**	**92.337**

Toelichting
De vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan één jaar.

1.7 Liquide middelen

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Kasmiddelen	228	400
Tegoeden op bankrekeningen	2.957.943	3.496.596
Liquide middelen	**2.958.171**	**3.496.996**

Toelichting
De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

2.1 Eigen vermogen

		Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
		€	€	€	€
Algemene reserve	2.1.1	3.197.501	96.377	10.422	3.304.300
Bestemmingsreserve (publiek)	2.1.2	712.080	-44.227	-10.422	657.431
Eigen vermogen		**3.909.582**	**52.150**	**-**	**3.961.732**
Uitsplitsing bestemmingsreserve (publiek)					
Reserve personeel		566.576	-32.582		533.994
Eerste waardering activa		38.662		-10.422	28.240
Reserve materieel		106.842	-11.645		95.197
Bestemmingsreserve publiek		**712.080**	**-44.227**	**-10.422**	**657.431**

Toelichting
Het eigen vermogen is in 2018 gestegen met € 52.150 als gevolg van het positieve resultaat.

De publieke bestemmingsreserves zijn reserves met een beperkte bestedingsmogelijkheid, welke door het College van Bestuur is aangebracht.
De bestemmingsreserve personeel is bedoeld om onverwachte calamiteiten op het terrein van personeel op te vangen.
Bij de eerste waardering activa gaat het om de waarde van de aangeschafte middelen of goederen (meubilair en onderwijsleerpakket).
De reserve materieel is bestemd om knelpunten op het gebied van de materiele instandhouding op te kunnen vangen.
Voor de eerste twee reserves is geen specifieke termijn afgesproken waarbinnen de reserves gebruikt moeten worden.
De laatstgenoemde reserve, de reserve materieel, willen we in 20 jaar afboeken.

Voorstel winstbestemming
Het resultaat van € 52.150 wordt als volgt verdeeld:
- de algemene reserve +/+ € 96.377
- de bestemmingsreserve (publiek) -/- € 44.227

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Voorzieningen

2.2 Voorzieningen

	Stand per 1-1-2018	Dotaties	Onttrek-kingen	Stand per 31-12-2018	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
	€	€	€	€	€	€
Personeelsvoorzieningen	222.113	22.516	19.488	225.141	-	225.141
Overige voorzieningen	1.152.954	426.055	924.012	654.998	136.809	518.189
Voorzieningen	**1.375.067**	**448.571**	**943.500**	**880.139**	**136.809**	**743.330**

Toelichting
Personeelsvoorziening
De voorziening personeel bestaat geheel uit de voorziening jubilea. Personeelsleden krijgen na een 25-jarig en 40-jarig dienstverband een jubileumgratificatie. De grootte van de voorziening wordt bepaald door de verwachte lasten op dit punt gedurende het dienstverband van de werknemers.

Overige voorzieningen
De post overige voorzieningen bestaat uit de voorziening groot onderhoud en de voorziening deelnemingen.

Voorziening groot onderhoud
Jaarlijks wordt uit de exploitatie van de scholen een bedrag toegevoegd aan deze voorziening. Op basis van het MeerjarenOnderhoudsPlan (MOP) wordt jaarlijks (groot) onderhoud uitgevoerd op de scholen, wat ten laste van deze voorziening wordt gebracht. Het belang ultimo 2018 bedraagt € 628.943 (2017: € 1.152.954).

Voorziening deelnemingen
Voor het negatieve vermogen van de deelneming is een voorziening gevormd. Het belang ultimo 2018 bedraagt € 26.055 (2017: n.v.t.).

2.3 Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2018	Verstrek-kingen	Aflos-singen	Stand per 31-12-2018	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 - 5 jaar	Looptijd >5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€
Vooruit ontvangen investeringssubsidies	34.297	-	4.588	29.710	4.588	13.763	11.359
Langlopende schulden	**34.297**	**-**	**4.588**	**29.710**	**4.588**	**13.763**	**11.359**

Toelichting
Het betreft hier de jaarlijkse vrijval van de (oude) egalisatierekening.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Crediteuren	316.715	375.291
Belastingen en premies sociale verzekeringen	718.986	886.309
Schulden ter zake van pensioenen	181.168	167.974
Overige kortlopende schulden	238.365	219.130
Overlopende passiva	571.042	566.584
Kortlopende schulden	**2.026.276**	**2.215.288**
Uitsplitsing Belastingen en premies soc. Verzekeringen:		
Loonheffing	616.495	817.112
Premies sociale verzekeringen	102.491	69.197
Belastingen en premies sociale verzekeringen	**718.986**	**886.309**
Uitsplitsing Overlopende passiva:		
Vakantiegeld	512.559	479.211
Overige	58.483	87.373
Overlopende passiva	**571.042**	**566.584**

Toelichting

De schulden hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Overzicht doelsubsidies OCW

Subsidies zonder verrekeningsclausule						
Omschrijving	**Kenmerk**	**Datum toewijzing**	**Bedrag toewijzing**	**Ontvangen t/m verslagjaar**	**Geheel uitgevoerd en afgerond**	**Nog niet geheel afgerond**
			€	€	Ja/Nee	Ja/Nee
Subsidie voor studieverlof 2018	DL/B/110284	aug-18	27.851	27.851	Ja	Nee
Totaal			**27.851**	**27.851**		

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

13. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Repro Consult
Er is sprake van huur van de kopieermachines (Kyocera). De looptijd is tot en met 31 december 2020. Per maand wordt hiervoor ca. € 7.564 betaald (incl. BTW).

Leaseverplichtingen
De verplichtingen uit hoofde van met derden aangegane leaseovereenkomsten bedragen op balansdatum € 12.887 (korter dan 1 jaar) en € 38.662 (langer dan 1 jaar). De looptijd is tot en met 20 november 2022.

Huurverplichtingen
Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken is € 49.404 en het voorschot voor servicekosten bedraagt € 6.600. De resterende looptijd van het huurcontract is 3 jaar (afgerond).

Duurzame inzetbaarheid
In de CAO PO 2014-2015 zijn in de paragraaf 8A Duurzame inzetbaarheid bepalingen opgenomen over de spaarmogelijkheid (Artikel 8A.5) van maximaal drie jaar van de uren voor duurzame inzetbaarheid voor iedere werknemer (Artikel 8A.4). Op het moment van opstellen van deze jaarrekening heeft geen overleg over de besteding van de duurzame inzetbaarheidsuren plaatsgevonden. Dit overleg moet voorafgaand aan de zomervakantie plaatsvinden (Artikel 8A.3). Er is geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een plan op te stellen en zodoende is er geen basis voor het vormen van een voorziening.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

14. Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
BATEN	€	€	€
3.1 Rijksbijdragen			
Rijksbijdragen OCW	17.283.832	16.156.000	16.502.117
Overige subsidies OCW:			
Geoormerkte subsidies	-	32.000	-
Niet-geoormerkte subsidies	-		-
Overige subsidies OCW	238.393	136.000	233.120
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen			
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	896.304	514.000	569.839
Totaal Rijksbijdragen	**18.418.529**	**16.838.000**	**17.305.076**
3.2 Overige overheidsbijdragen en –subsidies			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	79.479	37.000	118.827
Overige overheidsbijdragen	20.000	19.000	2.989
Totaal Overige overheidsbijdragen en -subsidies	**99.479**	**56.000**	**121.816**
3.5 Overige baten			
Verhuur	137.241	131.000	109.472
Overige	92.315	32.000	98.699
Totaal overige baten	**229.556**	**163.000**	**208.171**
LASTEN			
4.1 Personeelslasten			
Lonen en salarissen:			
Lonen en salarissen	11.505.034	9.192.141	10.750.761
Sociale lasten	1.625.436	2.066.791	1.472.695
Premies Participatiefonds	518.396	659.156	374.137
Premies Vervangingsfonds	573.397	729.092	465.201
Pensioenlasten	1.558.610	1.981.820	1.474.443
Totaal lonen en salarissen	**15.780.873**	**14.629.000**	**14.537.237**
Overige personele lasten			
Overig	633.686	523.000	584.949
Totaal overige personele lasten	**633.686**	**523.000**	**584.949**
Af: vergoedingen uit het Vervangingsfonds	-485.432	-800.000	-552.315
overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	-72.070	-	-45.263
	-557.502	**-800.000**	**-597.578**
Totaal Personeelslasten	**15.857.057**	**14.352.000**	**14.524.608**

De Stichting had ultimo 2018 219 FTE (2017: 212 FTE) aan personeel in dienst. Het aantal werknemers dat werkzaamheden buiten Nederland verricht bedraagt nihil.

4.2 Afschrijvingen			
Afschrijvingen op materiële vaste activa	337.882	432.000	366.489
Totaal afschrijvingen	**337.882**	**432.000**	**366.489**
4.3 Huisvestingslasten			
Huurlasten	54.732	55.000	54.295
Onderhoudslasten	92.099	51.000	80.661
Lasten voor energie en water	230.640	251.500	227.635
Schoonmaakkosten	587.471	539.000	557.919
Dotatie overige voorzieningen	400.000	400.000	600.000
Belastingen en heffingen	19.459	43.000	30.351
Totaal huisvestingslasten	**1.384.401**	**1.339.500**	**1.550.861**

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
4.4 Overige lasten			
Administratie- en beheerslasten	196.847	245.000	278.760
Inventaris en apparatuur	625.073	550.000	545.431
Overige	269.413	140.000	119.244
Totaal overige lasten	**1.091.333**	**935.000**	**943.435**
5. Financiële baten en lasten			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2.499	2.500	3.946
Rentelasten en soortgelijke kosten	-2.152	-1.000	-1.826
Totaal financiële baten en lasten	**347**	**1.500**	**2.120**
7. Resultaat deelnemingen			
Voorziening deelneming			-
Resultaat deelneming	-25.088		-5.558
Afwaardering deelneming	-	-	-
Totaal resultaat deelnemingen	**-25.088**	**-**	**-5.558**

Accountantshonoraria

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

2018	Accountants	Overig	Totaal
Accountantshonoraria, onderzoek van de jaarrekening	24.000	-	24.000
Accountantshonoraria, andere controleopdrachten	-	-	-
Accountantshonoraria, adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Accountantshonoraria, andere niet-controlediensten	-	-	-
	24.000	**-**	**24.000**

2017	Accountants	Overig	Totaal
Accountantshonoraria, onderzoek van de jaarrekening	30.000	-	30.000
Accountantshonoraria, andere controleopdrachten	-	-	-
Accountantshonoraria, adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Accountantshonoraria, andere niet-controlediensten	-	-	-
	30.000	**-**	**30.000**

Toelichting

Het exploitatieresultaat bedraagt € 52.150. In de begroting is uitgegaan van een nihil resultaat. Voor de analyse van het resultaat wordt verwezen naar paragraaf 6.4.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Gebeurtenissen na balansdatum

Verkoop aandelen Facilitair Bedrijf "De Waard" B.V.
Op 22 februari 2019 zijn ten overstaan van Notaris mr. G. Schilperoort door Christelijke Scholengroep De Waard de aandelen van Facilitair Bedrijf "De Waard" B.V. geleverd aan Erdogan Group B.V. en SCDB Holding B.V. Met ingang van 1 januari 2019 komen de baten ten goede en zijn de lasten voor rekening van de koper en draagt de koper het risico van de aandelen.

Als gevolg van de negatieve exploitatieresultaten is een negatief vermogen bij Facilitair Bedrijf "De Waard" B.V. ontstaan. Bij de verkoop van de aandelen is door koper en verkoper overeengekomen dat op basis van "cash and debt free" de overname plaatsvindt. Dit resulteert in een door Christelijke Scholengroep De Waard te betalen bedrag van € 71.559 onder verrekening van een overnameprijs van € 40.000. De verplichting ad € 31.559 is ultimo 2018 als kortlopende schuld verantwoord.

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

15. Verbonden partijen

Naam	*Juridische vorm*	*Statutaire zetel*	*Code activiteiten*	*Eigen vermogen 31-12-18*	*Art. 2:403 BW*	*Deelname*	*Consolidatie*
Holding De Waard	Stichting	Oud-Beijerland	4	PM	nee	0%	nee
Vermogensbeheer De Waard	Stichting	Oud-Beijerland	3 / 4	PM	nee	0%	nee
Ouderbijdragen De Waard	Stichting	Oud-Beijerland	4	PM	nee	0%	nee
PO 2804	Stichting	Puttershoek	4	PM	nee	0%	nee
PO 2811	Stichting	Oude-Tonge	4	PM	nee	0%	nee

Code activiteiten zijn:

1. Contractonderwijs
2. Contractonderzoek
3. Onroerende zaken
4. Overige

* Besluiten worden in consensus genomen

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

16. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Complexiteitspunten	
Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	4
Complexiteitspunten gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	3
Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	4
Totaal aantal complexiteitspunten	**11**
Bezoldigingsmaximum	**146.000**

Bedragen x € 1	***E. Tuk***
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,0
Gewezen topfunctionaris	Nee
(Fictieve) dienstbetrekking	Nee
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	117.933
Beloningen betaalbaar op termijn	25.203
Subtotaal	143.136
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	146.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-
Totale bezoldiging	146.000
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2017	
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/12
Deeltijdfactor 2017 in fte	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	116.723
Beloningen betaalbaar op termijn	23.565
Totale bezoldiging 2017	140.288

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Bedragen x € 1	*J.H. Nooten-boom*	*W.M.C. Vroegop*	*H.A. Ridderhof-Bom*	*C. Jalving-Vliegenthart*	*J.L.R. Reitsma*
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functie-vervulling in 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	350	350	350	250	350
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.150	14.100	14.100	14.100	14.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	350	350	350	250	350
Reden waarom de over-schrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017					
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	-	550	550	550	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-
Totale bezoldiging 2017	-	550	550	550	-

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting Christelijke Scholengroep De Waard. Het voor Stichting Christelijke Scholengroep toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 146.000 (Onderwijs).

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

C. Overige gegevens

Controleverklaring accountant

MAZARS

24 JUNI 2019

Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

MAZARS

24 JUNI 2019

Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

MAZARS

24 JUNI 2019

Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

D. Bijlagen

1. Geconsolideerde balans, staat van baten en lasten, eigen vermogen 2018 - inclusief Vermogensbeheer De Waard

Geconsolideerde balans per 31 december 2018 na resultaatbestemming (incl. Vermogensbeheer De Waard)

			31-12-2018		31-12-2017
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	1.1	4.039.290		4.097.201	
Financiële vaste activa	1.3	-		-	
Vaste activa, totaal			**4.039.290**		**4.097.201**
Vlottende activa					
Vorderingen	1.5	1.609.901		1.591.863	
Liquide middelen	1.7	3.148.919		3.708.255	
Vlottende activa, totaal			**4.758.820**		**5.300.118**
Activa, totaal			**8.798.110**		**9.397.319**
PASSIVA					
Groepsvermogen	2.1	5.740.706		5.675.752	
Voorzieningen	2.2	918.071		1.425.472	
Langlopende schulden	2.3	29.710		34.297	
Kortlopende schulden	2.4	2.109.623		2.261.798	
Passiva, totaal			**8.798.110**		**9.397.319**

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Geconsolideerde staat van baten en lasten 2018 (incl. Vermogensbeheer De Waard)

		Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Baten				
Rijksbijdragen	3.1	18.418.529	16.838.000	17.305.077
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	3.2	103.624	56.000	126.057
Overige baten	3.5	324.151	208.000	280.924
Totaal baten		**18.846.304**	**17.102.000**	**17.712.058**
Lasten				
Personeelslasten	4.1	15.915.677	14.360.725	14.562.446
Afschrijvingen	4.2	378.323	474.150	406.854
Huisvestingslasten	4.3	1.411.107	1.321.000	925.681
Overige lasten	4.4	1.073.571	944.775	1.563.750
Totaal lasten		**18.778.678**	**17.100.650**	**17.458.731**
Resultaat		**67.626**	**1.350**	**253.327**
Financiële baten en lasten	5	**-2.670**	**-1.350**	**-2.079**
Resultaat		**64.956**	**-**	**251.248**
Resultaat deelnemingen	7	**-**	**-**	**-**
Nettoresultaat		**64.956**	**-**	**251.248**

MAZARS

24 JUNI 2019

Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

Recapitulatie eigen vermogen

2.1 Groepsvermogen

		Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
		€	€	€	€
Algemene reserve	2.1.1	4.963.671	109.183	10.422	5.083.275
Bestemmingsreserve (publiek)	2.1.2	712.081	-44.227	-10.422	657.432
Eigen vermogen		**5.675.752**	**64.956**	**-**	**5.740.707**
Uitsplitsing bestemmingsreserve (publiek)					
Reserve personeel		566.576	-32.582		533.994
Eerste waardering activa		38.662		-10.422	28.240
Reserve materieel		106.843	-11.645		95.198
Bestemmingsreserve publiek		**712.081**	**-44.227**	**-10.422**	**657.432**

Verschil in eigen vermogen	2018	2017
Eigen vermogen volgens geconsolideerde jaarrekening	5.740.706	5.675.752
Af: eigen vermogen Vermogensbeheer de Waard	-1.778.974	-1.766.170
Eigen vermogen volgens enkelvoudige jaarrekening	**3.961.732**	**3.909.582**

Verschil in resultaat	2018	2017
Resultaat volgens geconsolideerde jaarrekening	64.956	251.248
Af: Mutatie resultaat Vermogensbeheer de Waard	-12.807	-5.016
Resultaat volgens enkelvoudige jaarrekening	**52.150**	**246.232**

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden

2. Gegevens van de rechtspersoon

Naam	Stichting Christelijke Scholengroep De Waard
Straat	Maseratilaan 14
Postcode	3261 NA
Plaats	Oud-Beijerland
Emailadres	bestuur@csgdewaard.nl
Internetsite	www.csgdewaard.nl
Bestuursnummer	41127
Telefoon	0186-621461

MAZARS
24 JUNI 2019
Mazars N.V.
Gewaarmerkt
voor identificatiedoeleinden