

J A A R V E R S L A G 2021



**STICHTING
CHRISTELIJKE SCHOLENGROEP
DE WAARD
OUD-BEIJERLAND**

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.....	13
	2.7 Klachten en klachtenafhandeling	13
	2.8 Realisatie doelen.....	13
3.	Onderwijs & kwaliteit	14
	3.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg	14
	3.2 Zicht op de onderwijskwaliteit	18
	3.3 Werken aan de onderwijskwaliteit.....	20
	3.4 Ondersteuning door de Kamer Onderwijs & Identiteit	33
	3.5 Overige ontwikkelingen	39
	3.6 Enkele highlights uit het jaar 2021 en toekomst	40

4.	Personeel & professionalisering	41
4.1	Inleiding	41
4.2	Personele ontwikkelingen van betekenis in 2021 en toekomstige ontwikkelingen	41
4.3	Uitkeringen na ontslag.....	42
4.4	Kengetallen	42
5.	Huisvesting & facilitaire zaken.....	44
5.1	Onderwijshuisvesting	44
5.2	Groot onderhoud.....	44
5.3	ICT	45
5.4	Schoonmaak	45
6.	Financieel beleid	46
6.1	Financieel beleid	46
6.2	Financiële kengetallen	48
6.3	Treasuryverslag.....	49
6.4	Analyse van het resultaat	49
6.5	Realisatie doelen.....	54
7.	Risico's en risicobeheersing.....	55
8.	Continuïteitsparagraaf.....	57
8.1	Vooruitblik	57
8.2 A.	Gegevensset	58
8.2 B.	Overige rapportages.....	61
9.	Verslag Raad van Toezicht	62

B.	Jaarrekening.....	67
1.	Grondslagen.....	67
2.	Financiële instrumenten en risicobeheersing	73
3.	Balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming	74
4.	Staat van baten en lasten 2021	75
5.	Kasstroomoverzicht 2021	76
6.	Toelichting op de te onderscheiden posten op de balans	77
7.	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	83
8.	Toelichting op de staat van baten en lasten	85
9.	Verbonden partijen	87
10.	Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)	88
11.	Werkdrukmiddelen Primair Onderwijs.....	91
12.	Prestatiebox middelen Primair Onderwijs	92
13.	Nationaal Plan Onderwijs (NPO) middelen	93
C.	Overige gegevens	94
D.	Bijlagen	98
1.	Geconsolideerde balans, staat van baten en lasten, eigen vermogen 2021 - inclusief Vermogensbeheer De Waard	98
2.	Gegevens van de rechtspersoon	101

A. Bestuursverslag

Voorwoord

Met tevredenheid bied ik namens stichting CSG De Waard het jaarverslag aan met daarin onze verantwoording over het gevoerde beleid en de resultaten van CSG De Waard in 2021.

Dit jaarverslag geeft een beeld van de gang van zaken bij CSG De Waard gedurende het verslagjaar 2021 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.

Al met al was 2021 een zeer intensief jaar voor CSG De Waard in zowel intern als extern perspectief. In dit bestuursverslag leest u daar meer over. Ik wens u veel leesplezier toe en nodig u van harte uit contact op te nemen om het gesprek hierover te voeren.

Het jaarverslag van Stichting CSG De Waard is opgesteld door de afdeling financiën en de bestuurder a.i. van CSG De Waard en gecontroleerd door Mazars Paardekooper Hoffman NV.

J. (Jan) Winters

Bestuurder a.i.

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 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 21^{ste} eeuw;
3. Brede vorming;
4. Doorgaande ontwikkeling;
5. Christelijke identiteit.

1.3 Werkwijze en strategie om beleidsdoelen te halen

Er is een heldere scheiding tussen bestuurlijk opereren enerzijds en de dagelijkse leiding anderzijds. Wij volgen de Code Goed Bestuur en passen deze op één uitzondering na ook toe. De uitzondering betreft dat ouders van kinderen op onze scholen niet in de Raad van Toezicht mogen. Wij wijken hier bewust van af, omdat we vinden dat het juist extra betrokkenheid geeft. 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. Er is sprake van een two-tier model, waarbij de bestuurlijke bevoegdheden bij het College van Bestuur liggen en de toezichthoudende rol bij de Raad van Toezicht.

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).

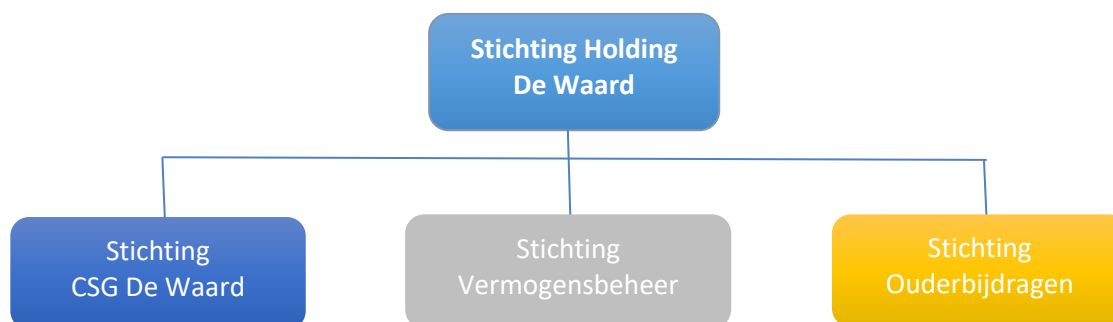
1.5 Kenmerken CSG De Waard

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.

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:



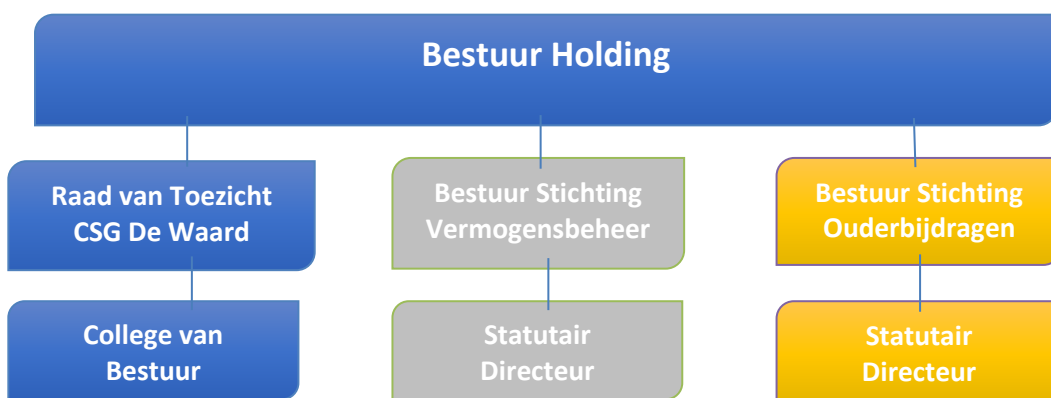
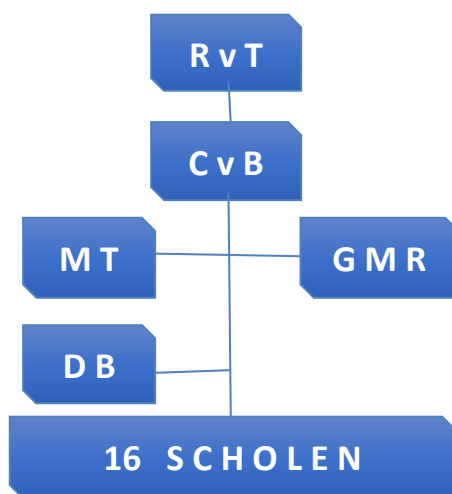
De holdingstructuur maakt het mogelijk voor verschillende activiteiten aparte rechtsvormen op te richten. Zo zijn de belangrijkste financiële geldstromen en bezittingen in de Stichting Vermogensbeheer, het onderwijs in de Stichting Christelijke Scholengroep De Waard en de ouderbijdragen in de Stichting Ouderbijdragen ondergebracht. Om 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 bestuurder a.i. 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 bestuurder a.i. van CSG De Waard benoemd tot statutair directeur om zo de eenheid van beleid te garanderen.

Organisatiestructuur*Organogram CSG De Waard*

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

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 eind 2021 als volgt samengesteld:

Voorzitter

- mw. A.J.M. Nobel-van Dienst

Overige leden

- mw. M.G. Bakker
- dhr. J. Dirks

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 de bestuurder. Het jaarplan en jaarverslag zijn beschikbaar via de website van [CSG De Waard](#).

Het dagelijks bestuur bestaat uit:

Voorzitter: dhr. J. Dijkers

Secretaris: mw. M. Fokkinga

In 2021 hebben 4 leden afscheid genomen en zijn 2 nieuwe leden benoemd.

De GMR heeft 10 vergaderingen belegd, waarvan 4 tezamen met de RvT. Zes van deze vergaderingen vonden online plaats.

In 2021 zijn de bezuinigingen/formatie en de begroting 2021 veelvuldig aan de orde geweest. De GMR heeft hieraan uiteindelijk geen positief advies kunnen geven. Aan de begroting 2022 heeft de GMR een positief advies gegeven. Daarnaast is het beleidsplan burgerschap vastgesteld en stond het beleidsplan sociale veiligheid meningsvormend op de agenda.

Tevens kwamen de volgende onderwerpen aan de orde: de kaderbrief iz de begroting, huisvesting en ventilatie, het Kenniscentrum, intern onderzoek, peuterspeelzalen, het jaarverslag 2020 en het sociaal jaarverslag van CSG De Waard, het jaarverslag 2020/2021 en jaarplan 2021/2022 van de GMR, faciliteitenregeling voor leden van de GMR en de afweging één- of tweehoofdig bestuur.

Vanuit de GMR heeft een lid deelgenomen aan diverse sollicitatieprocedures voor bovenschoolse functies (stichtingsleerkracht en kangoeroeleerkracht).

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 een bestuurder. Wegens ziekte en vertrek van de bestuurder werden de taken waargenomen door interim bestuurders.

Managementteam

Binnen het Managementteam worden vijf werkerterreinen 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. Y.L. van der Beek-Baars, mw. Y. Heijnders en mw. J.H. Tarmond-Kooijman

Personeelszaken:

mw. R. Notenboom/mw. R. van Ooijen a.i., mw. S. Quevedo Klein Haneveld-Mooibroek en mw. B. Bos-Versprille

Financiën:

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

Onderhoud & Beheer:

dhr. T. Graumans

Communicatie & PR:

mw. J.P. Zilverschoon-Schäfer

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

2.6 Vertrouwenspersoon

In overeenstemming met de [klachtenprocedure](#) dient CSG De Waard over een vertrouwenspersoon te beschikken. 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.

Medio juni 2021 is deze functie vacant gekomen. In 2022 zijn afspraken gemaakt met een nieuwe vertrouwenspersoon.

2.7 Klachten en klachtenafhandeling

CSG De Waard is via Verus aangesloten bij de Landelijke Klachtenregeling en hanteert de modelregeling. Er zijn in 2021 vier officiële klachten ingediend, twee betroffen onderwijskundige zaken, deze zijn intern afgehandeld. Twee klachten waren van organisatorische aard, hiervan is één klacht ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie.

De klacht uit 2020 is voorgekomen bij de Landelijke Klachtencommissie, deze heeft de klacht in april 2021 ongegrond verklaard.

2.8 Realisatie doelen

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:

- Formatie
- Beleidsplan burgerschap

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

3. Onderwijs & kwaliteit

3.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

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.

Basiskwaliteit

In 2021 is de Basiskwaliteit op alle scholen van CSG De Waard afgenomen (zie Bijlage 1, 1.1-1.2 en 1.3).

Tabel 2.1. Basiskwaliteit scholen CSG De Waard december 2021

CSG De Waard Basiskwaliteit december 2021			
Kwaliteitsgebieden en standaard PO		GSES	GSOS
OP1	Aanbod	3,54	3,65
OP2	Zicht op ontwikkeling	3,63	3,72
OP3	Pedagogisch-didactisch handelen	3,4	3,66
OP4	Onderwijstijd	3,71	3,75
OP6	Afsluiting	3,87	3,88
OR1	Resultaten	3,3	3,47
OR2	Sociale en maatschappelijke competenties	3,16	3,55
SKA1	Visie, ambities en doelen	3,45	3,72
SKA2	Uitvoering en kwaliteitscultuur	3,57	3,73
SKA3	Evaluatie, verantwoording en dialoog	3,5	3,7
VS1	Veiligheid	3,57	3,78
VS2	Schoolklimaat	3,55	3,75

Analyse en Conclusies

- Alle scholen scoren totaal een voldoende of goed voor de Basiskwaliteit;
- Per school zijn er verschillen in scores en vragen enkele kwaliteitsgebieden meer aandacht*;
- Gemiddelde totaalscore Basiskwaliteit CSG De Waard (3,50 GSES) ligt op alle kwaliteitsgebieden lager ten opzichte van gemiddelde totaalscore Basiskwaliteit andere scholen (3,70 GSOS);
- Het verschil tussen GSES en GSOS bij de verschillende kwaliteitsgebieden varieert van 0,03 (OP6), 0,22 (VS1) 0,39 (OR2).

Vervolgstappen

*De kwaliteitsgebieden die aandacht vragen zijn ook landelijk terug te zien. Dit heeft ook alles te maken met de coronacrisis, het afstandsonderwijs, langdurig hybride onderwijs geven door afwezigheid (positieve coronatesten) van leerlingen en onderwijsprofessionals, tekort aan inzet van personeel.

In het Strategisch Beleidsplan 2022-2024 en de Schoolplannen zijn onder andere actiepunten ten behoeve van de Basiskwaliteit :

- lezen met name de groepen 3 en 4;
- begrijpend lezen met name de groepen 5,6 en 7;
- rekenen over de gehele linie.

Daarnaast zal er aandacht zijn voor de kwaliteitsgebieden en standaarden Onderwijsresultaten (OR2) Sociale en maatschappelijke competenties. Mogelijke verbeterpunten zijn:

- De school kan aantonen dat zij haar doelen m.b.t. de sociale en maatschappelijke ontwikkeling behaald heeft.
- De school heeft onderbouwd welke resultaten ze wil bereiken m.b.t. de sociale en maatschappelijke ontwikkeling.
- Een kwaliteitskaart Burgerschap is een ontwikkelpunt.

Nationaal Programma Onderwijs

Vanaf maart 2021 komt het ministerie OCW met een verbeterplan Nationaal Onderwijsprogramma (NPO). We doordenken in onze reguliere kwaliteitszorgsystematiek expliciet de brede impact van corona op leerlingen, de mogelijkheden en behoeftes van scholen en partners.

In ParnasSys Kwaliteitszorg is een speciaal School Programma ontwikkeld en gekoppeld aan het Schoolplan. Via het NPO stappenplan voeren scholen de schoolscan uit om inzichtelijk te krijgen welke interventies uit de NPO-menukaart ze kunnen kiezen die passen bij wat de leerlingen nodig hebben.

Daarnaast volgt in het laatste hoofdstuk een overzicht wat de gekozen acties betekenen voor onderwijs, personeel, en financiën. Op deze wijze sluiten de plannen van aanpak bij ons kwaliteitszorgsysteem aan en kunnen scholen op compacte en betekenisvolle wijze in het kader van het NPO de vertragingen dan wel achterstanden met interventies met een meerjarenplan inhalen. De implementatie van de plannen zijn voor de jaren 2021-2022 en 2022-2023. Zowel de MR als de GMR moeten instemmen met de Plannen van aanpak. Er wordt 8% van het bedrag per school van de verkregen gelden gereserveerd om eventuele personele kosten na afloop van de NPO periode te kunnen voldoen. De goedkeuring voor de plannen vroeg veel tijd en inzet van zowel de scholen als van het MT. Met name personele inzet versus financiën is moeilijk uit te voeren vanwege weinig tot geen personele invulling van de wensen die scholen hebben.

Visie op leerachterstanden

In het nationaal Programma Onderwijs staan (o.a.) de begrippen leerachterstand en leervertraging centraal. Als scholen van CSG De Waard vinden wij deze begrippen niet passend en niet helpend. We vertrouwen erop dat onze leerlingen (en onze leraren) veerkracht tonen en dat er sprake zal zijn van natuurlijk herstel, en dat wij daarbij extra ondersteuning, extra begeleiding en extra impulsen geven en/of organiseren. Onze leerlingen hebben ontwikkelkansen en ontwikkeltijd nodig. Wij zien de School Programma's dan ook als een herstelprogramma. De kerngedachte is, dat we daarbij niet zozeer willen denken in termen van leerachterstanden wegwerken als wel in termen van ontwikkeling uitlokken en groei stimuleren.

Visie op kwetsbare leerlingen

In het nationaal Programma Onderwijs staat dat de scholen zich vooral zullen moeten richten op de kinderen die een hoog risico lopen op achterstanden. De School Programma's richten zich inderdaad (ook) primair op de meest kwetsbare leerlingen. Vooral voor deze leerlingen willen we –in het kader van kansengelijkheid- onze visie waarmaken. Wij beschouwen leerlingen die extra instructie en extra

ondersteuning nodig hebben voor het cognitief leren en/of voor de sociale ontwikkeling en/of het stutten van het mentaal welbevinden als kwetsbare leerlingen (leerlingen met vertragingen).

Achterstandsscores per school. Peildatum 01-10-2021

Achterstandsscore per school (achterstandsscore van 0)

Peildatum: 01-10-2021

Brin	Schoolcode	Schoolnaam	Leerlingen bekostigd	Score zonder drempel	Onderbouw zonder drempel	Bovenbouw zonder drempel	Score met drempel	Percentage leerlingen
05SF	WEGW	CBS De Wegwijzer	111	13,92	4,68	9,24	0	2%
05SK	SCHLP	CBS De Schelp	189	61,76	32,84	28,92	0	6%
06RY	VLIET	CBS De Vliet	83	10,8	10,8	0	0	2%
07BN	MOLEN	CBS De Molenwiek	195	51,56	13,62	37,94	0	5%
07NI	KLANK	CBS De Weerklank	95	23,79	9,45	14,34	0	4%
07XL	RBOOG	CBS De Regenboog	143	44,4	18,9	25,5	0	6%
07YN	BOUW	CBS De Bouwsteen	340	102,86	69,12	33,74	0	5%
07YY	RBOOH	CBS De Regenboog	140	53,28	26,41	26,88	0	6%
08AW	PAREL	CBS De Parel	184	81,4	33,13	48,27	0	8%
11CE	BRON	CBS De Bron	233	72,39	32,67	39,72	0	5%
11PD	SABIN	CBS Sabina van Egmond	336	205,58	89,54	116,04	0	10%
12AH	KRIEK	CBS De Kriekenhof	182	96,82	62,21	34,61	0	9%
12YV	KEUCH	CBS Keuchenius	176	93,45	25,01	68,44	0	9%
13KD	HOEK	CBS De Hoeksteen	186	105,86	33,69	72,17	0	10%

* De achterstandsscore van een basisschool is onvoldoende betrouwbaar omdat de score is gebaseerd op te weinig (<= 40) leerlingen.

Achterstandsscore per school (geen achterstandsscore bekend)

Peildatum: 01-10-2021

Brin	Schoolcode	Schoolnaam	Leerlingen bekostigd	Score zonder drempel	Onderbouw zonder drempel	Bovenbouw zonder drempel	Score met drempel	Percentage leerlingen
14SP	WALEX	SSBO Willem Alexander	geen achterstandsscore bekend					
26LY	DEARK	ZML De Ark Oud-Beijerland	geen achterstandsscore bekend					
26LY01	DA	De Ark	geen achterstandsscore bekend					

* De achterstandsscore van een basisschool is onvoldoende betrouwbaar omdat de score is gebaseerd op te weinig (<= 40) leerlingen.

Vervolgstappen

De Basiskwaliteit is randvoorwaardelijk en gaat voor op eventuele andere ontwikkelingen zoals deze in het Schoolplan stonden opgesteld.

Aanpassen van het Plan van aanpak wanneer de personele invulling onverhoopt niet lukt.

Aanpassen van het Plan van aanpak wanneer door opnieuw oplopende coronacijfers en maatregelen flexibiliteit en extra inzet van leerkrachten en directies voor vervanging wordt gevraagd.

Inzetten op duurzaamheid / professionalisering van huidig personeelsbestand met inachtneming van het welbevinden en belastbaarheid van onze collega's.

Zo hebben de scholen in 2020-2021 op basis van hun schoolweging schoolnormen op de tussenresultaten gesteld en de E-toetsen aan de hand van deze nieuwe normen geanalyseerd. Halverwege 2021 is een extra studiebijeenkomst gepland voor nieuwe directeuren en interne begeleiders (alook belangstellende scholen) om zich te scholen in het bepalen van normen op de eindresultaten door Willem van der Lugt.

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)

Vragenlijst Veiligheid Leerlingen

Een belangrijke voorwaarde om tot leren te 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.

Jaarlijks vullen de leerlingen van de groepen 5 tot en met 8 een gecertificeerde vragenlijst Veiligheid Leerlingen in, zodat onze scholen de veiligheid kunnen monitoren (zie Bijlage 2).

Tabel 2.2. Uitslagen Vragenlijst Veiligheid Leerlingen (april - mei 2021)

	% Respons		92%	Benchmark
		2020	2021	
	Norm	3.0	3.0	
1	Veiligheidsbeleving	3.44	3.54	3.59
2	Het optreden van de leraar	2.96	3.25	3.31
3	De opstelling van de leraar	3.38	3.21	3.31
4	Welbevinden	3.25	3.29	3.37
5	Fysieke Veiligheid	3.52	3.51	3.65
6	Sociale Veiligheid	3.49	3.61	3.63
7	Psychische Veiligheid	3.60	3.59	3.68

8	Materiële zaken	3.47	3.63	3.66
	Gemiddelde score	3.39	3.45	
	Cijfers	7.7	8.3	

Analyse en Conclusies

- CSG De Waard scoort als organisatie een 3,45. Daarmee scoort de organisatie ruim voldoende;
- De respons op de Vragenlijst was 92%: 1321 van de 1440 respondenten heeft de Vragenlijst ingevuld;
- De Vragenlijst werd door heel veel respondenten ingevuld. Daardoor geven de uitslagen een zeer betrouwbaar beeld van de mening van de respondenten.
- De scholen scoren alle voldoende tot goed;
- Het optreden van de leraar is van onvoldoende score naar voldoende gegaan (n.b. de pandemie en de lockdown en het plotseling overgaan op onderwijs op afstand was van invloed op deze score;
- Op vijf van de acht indicatoren zijn de scores hoger ten opzichte van 2020:
 - De opstelling van de leraar verdient aandacht in 2022;
- Het gemiddelde rapportcijfer is hoger dan in 2020;
- Het gemiddelde rapportcijfer is een 8.3 (laagste cijfer is een 7.9 en het hoogste een 8.8);
- Onvoldoende (score tot 2,50) 0,0%;

De scores zijn op alle indicatoren iets lager dan de benchmark.

3.2 Zicht op de onderwijskwaliteit

De inspectie van het Onderwijs maakt onderscheid tussen basiskwaliteit, die verankerd is in de wet en de eigen kwaliteitsambities van besturen en scholen, waarvoor het schoolplan de basis vormt. 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.

Het Strategisch Beleidsplan 2017-2021

In het strategisch beleidsplan met als titel 'Leren op Niveau' staan hoge ambities en verwachtingen omschreven. In 2017 is een start gemaakt om deze ambities meer doelgericht, meer specifiek te maken. 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 1.1) 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:

- I. Onderwijs op maat
- II. Leren in de 21ste eeuw
- III. Brede vorming
- IV. Doorgaande ontwikkeling
- V. Christelijke identiteit

Daarnaast hebben we ambities geformuleerd wat dit voor collega's in de scholen – thema VI. 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, hebben het Strategisch Beleidsplan als uitgangspunt genomen voor hun nieuwe schoolplannen voor de periode 2019-2023 passend bij de specifieke ontwikkeling van hun school. De schoolplannen hebben geresulteerd 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 oktober 2021 heeft de eindevaluatie van de zes thema's van het Strategisch Beleidsplan plaatsgevonden.

Tabel 2.3. Zelfevaluatie oktober 2021 Strategisch Beleidsplan 2017-2021

Strategisch Beleidsplan nulmeting 2017 versus tussenresultaten 2019 versus eindevaluatie 2021	Zelfevaluatie Strategisch Beleidsplan CSG De Waard (2017-2021) Nulmeting 2017	Zelfevaluatie Strategisch Beleidsplan CSG De Waard (2017-2021) Tussenevaluatie 2019	Zelfevaluatie Strategisch Beleidsplan CSG De Waard (2017-2021) Eindevaluatie 2021
I. Onderwijs op maat	3.21	3.38	3.35
II. Leren in de 21ste eeuw	2.65	3.00	2.99
III. Brede vorming	3.09	3.27	3.38
IV. Doorgaande ontwikkeling	3.19	3.37	3.32
V. Christelijke identiteit	3.26	3.35	3.45
VI. Professionele cultuur	3.17	3.29	3.31

Analyse en conclusies

- Het totaal resultaat laat zien dat op vijf van de zes thema's een voldoende score is behaald;
- De resultaten in de eindevaluatie laten minder groei zien ten opzichte van de resultaten 2017-2019;
- De scholen hebben op thema II een onvoldoende score behaald;
- Er is weinig groei ten opzichte van de tussenmeting;
- Verschillende ambities uit de thema's I, II en VI lopen door en komen terug.

De verminderde groei kent volgens het directiebestuur diverse oorzaken:

- Door lerarentekorten en corona focus op de kernvakken en zorgen dat deze in ieder geval doorloopt;
- Soms lastig om het concreet te maken (door begrippen);
- Een nieuwe leerkracht begint in een groep eerst met kernvakken;
- Door wisselingen in team waardoor de vaart eruit is gegaan/verloren is gegaan;
- Onduidelijkheden bij klas van de toekomst/ontdekkend leren;
- Niet alles wat ontwikkeld is, staat op papier.

Vervolgstappen

De analyse laat zien dat thema I. Onderwijs op maat, II. Leren in de 21ste eeuw en VI. Professionele cultuur meegenomen worden in het nieuwe Strategisch Beleidsplan 2022-2024. De analyse per school laat verder zien dat onder andere binnen de scholen verschillende ambities uit diverse thema's nog aandacht verdienen. Vervolgstappen die meegenomen worden in het nieuwe Strategisch Beleidsplan zijn onder andere:

- vanuit visie verdere digitalisering;
- delen van expertise door specialisten;
- 21ste eeuwse vaardigheden;
- Wetenschap & Techniek;
- Versteving Burgerschap.

Ook deze ambities met bijbehorende interventies beschrijven de scholen in het Nationaal Programma Onderwijs / School Programma. De ambities worden automatisch gekoppeld aan het Schoolplan en het daarbij behorende jaarplan 2022-2023 per school. De uitwerking van de kaders op bestuursniveau en schoolniveau is terug te zien in het Strategisch Beleidsplan 2022-2024 en het Schoolplan 2018-2022 en/of 2023-2027. Verder uitwerking hiervan vindt in 2022 plaats.

3.3 Werken aan de onderwijskwaliteit

Een soepel samenspel van bestuur, stafbureau, raad van toezicht en GMR helpt bij het komen tot goed onderwijs. Iedere betrokkene binnen CSG De Waard werkt vanuit zijn eigen rol aan de verbetering van de onderwijskwaliteit. Door de wereldwijde coronacrisis en de impact daarvan op het onderwijs binnen onze scholen en alle betrokkenen daarbij, hebben we onze prioriteiten ook voor 2021 bijgesteld. Speerpunten waren de doorgang van het bijzonder goed onderwijs en zorgdragen voor het welzijn van collega's, leerlingen en ouders/verzorgers.

Gemotiveerde leerkrachten

Binnen onze eigen stichting zijn er in 2021 ontwikkelingen die direct en indirect enige tot grotere impact hebben op onderwijs en kwaliteit. Het coronavirus zorgt immers steeds weer voor een nieuwe realiteit. Eén die veel vraagt van het onderwijs. Zo moesten we eind vorig jaar weer de omschakeling maken naar online onderwijs en op 8 februari 2021 mochten we de kinderen weer ontvangen op school. Ook de laatste schoolweek van 2021 hebben de kinderen geen onderwijs genoten vanwege een vervroegde kerstvakantie. Uit onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs in alle sectoren van het onderwijs komt naar voren dat er over de hele linie minder zorgen over cognitieve achterstanden zijn dan in het begin van de pandemie. Wel ging er minder aandacht uit naar sociaal-maatschappelijke en sociaal-emotionele vaardigheden van leerlingen. Dit is ook bij CSG De Waard gebleken.

Thema I. Onderwijs op Maat

Onderwijs op Maat is onze uitwerking van Passend Onderwijs. CSG De Waard maakt onderdeel uit van Passend Primair Onderwijs Hoeksche Waard (Samenwerkingsverband 28.04). We 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.

Passend Onderwijs -Versterking basisondersteuning

In het kalenderjaar 2021 hebben de scholen in aansluiting bij het Ondersteuningsplan van het Samenwerkingsverband (SWV) en het beleidsplan Passend Onderwijs - Versterking Basisondersteuning (zie Figuur 2.1) en gebruikmakend van de Passend Onderwijsgelden vanuit Samenwerkingsverband 28.04 hun basisondersteuning versterkt.

In 2021 is er een wisseling geweest bij het SWV van directeur. Per 1 mei 2021 is Neely Anne de Ronde-Davidse directeur passend primair onderwijs in de Hoeksche Waard.

Tabel 2.4. *Inzet Passend Onderwijsgelden, zoals beschreven in het beleidsplan Passend Onderwijs - Versterking Basisonderwijs*

In het beleidsplan Passend Onderwijs - Versterking Basisondersteuning 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:

- 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 2021 hebben alle scholen van CSG De Waard een nieuw Schoolondersteuningsprofiel (SOP) geschreven en op hun website gepubliceerd. Ook hebben zij aan de hand van de zogenaamde 'blauwe pagina' van het Samenwerkingsverband een begroting gemaakt voor de besteding van de Passend Onderwijsgelden.

Aanmeldingen bij de Ondersteuningscommissie

In kalenderjaar 2021 vinden 43 (40) ¹CLB-trajecten plaats op alle scholen samen, waarvan gemiddeld drie CLB-gesprekken per traject.

Losse consultaties zijn in dit aantal niet meegenomen. Minimaal 1 traject per school en maximaal 7, met uitzondering van de Weerklank waar dit kalenderjaar geen activiteiten op niveau 2 hebben plaatsgevonden. Niet alle IB-ers zijn hierdoor betrokken bij CLB op niveau 2.

In totaal nemen minstens 40 (38) leerkrachten deel aan de CLB-gesprekken op niveau 2, soms ook als duo. In alle trajecten lukt het om de afstemming op de onderwijsbehoeften van de leerling te verbeteren, het handelingsrepertoire van de leerkracht te vergroten en de handelingsverlegenheid van de leerkracht af te laten nemen. Echter betekent dit niet altijd dat een OC-aanmelding voorkomen wordt, bijvoorbeeld doordat het welbevinden van de leerling onvoldoende verbetert in de thuissituatie.

In totaal vinden 16 aanmeldingen bij de OC plaats waarbij de leerling naar een andere vorm van onderwijs uitstroomt. Dit is nog exclusief de OC-aanmeldingen waar andere ondersteuners op niveau 2 zijn betrokken (o.a. vanuit cluster 2 of 3).

Volgens de aanmeldlijsten van het SWV 28.04 zijn er 23 (21) aanmeldingen door De Waard-scholen gedaan in 2021.

De gegeven OC-adviezen waren als volgt verdeeld:

- 1x geen haalbaar advies, continueren basisschool.
- 6x prikkelmijders (SBO structuur, Pluspunt)
- 8x SBO algemeen
- 2x SBO Jonge leerlingen (WA)
- 4x SBO HB (Pluspunt DaVinci)
- 1x SO cluster 3
- 1x SO cluster 4

Interne Begeleiders

In de IB-beraden is het versterken van het planmatig en doelgericht handelen middels het CLB-HGW-gedachtegoed een rode draad door de bijeenkomsten heen. Reflectie op eigen ontwikkeling vindt plaats bij de bijeenkomst in maart 2021. Vorderingen die IB-ers bij zichzelf opmerken in de toepassing van CLB-vaardigheden zijn onder andere het bewustzijn van de CLB-methodiek en daarmee andere vragen stellen; het geven van een duidelijke toelichting aan leerkrachten voorafgaand aan het gesprek; het stellen van gerichte vragen om het probleem te trechteren; samen met de leerkracht komen tot de kern van het probleem; uitgaan van hetgeen al wel lukt; meer structuur kunnen aanbrengen in een gesprekkencyclus en de toepassing van CLB-vaardigheden in groeps- en leerlingbesprekingen.

In het IB-beraad van mei 2021 presenteert de orthopedagoog in opleiding bij welk type vragen CLB toegepast kan worden en op welk moment. Aan de hand van meegebrachte casuïstiek van IB-ers discussiëren zij in groepen over de inzet van CLB bij deze casus, op welk niveau van ondersteuning en hoe uitgebreid CLB daarbij toegepast wordt.

¹ getallen tussen haakjes zijn de aantallen van 2020

In het IB-beraad van oktober 2021 is het versterken van het leerkrachthandelen en het vergroten van het eigen handelingsrepertoire voortgezet met behulp van het onderwerp observeren. Observeren met als doel de leerkracht deelgenoot te maken, te laten reflecteren op zijn handelen en te motiveren tot het beter afstemmen van zijn aanpak op dat wat de leerling nodig heeft. Hiervoor zijn observatietechnieken en aandachtspunten voor het nagesprek gedeeld en ingeoeft aan de hand van video's.

Tot slot is bij de IB-bijeenkomst in december 2021 tijdens een wandeling met elkaar van gedachten gewisseld over diverse onderwerpen, met als doel elkaar te inspireren en van elkaar te leren. Observeren, gesprekstechnieken, succeservaringen betreft het in beweging krijgen van leerkrachten en effectieve interventies voor het verhogen van de resultaten bij begrijpend lezen en rekenen zijn hierbij onderwerp van gesprek.

- Bij de PLG CLB van het IB-beraad hebben IB-ers wel een presentatie gemaakt over CLB, die de IB-ers binnen hun eigen school kunnen gebruiken om collega's te informeren. Het is niet bekend welke IB-ers deze presentatie daadwerkelijk hebben gebruikt.
- In kalenderjaar 2021 zijn 3 (1) IB-ers op eigen verzoek gecoacht op hun ontwikkelvragen betreft CLB.
- Er vinden 4 (2) intervisiebijeenkomsten plaats op het SBO met de IB-er en orthopedagoog van het S(B)O. Binnen het S(B)O in Oud-Beijerland passen de IB-er en orthopedagoog sinds kalenderjaar 2021 de CLB-methodiek toe.
- De [hand-out CLB/HGW](#) (Zie Bijlage 5) is gemaakt in conceptvorm en gepresenteerd aan IB-ers in het IB-beraad en aan bovenschoolse ondersteuners van het SWV. De kosten voor het ontwerp en de productie van de hand-out CLB/HGW belemmeren het in gebruik nemen van dit product. Hierdoor zijn niet alle onderwijsprofessionals binnen CSG De Waard met het gedachtegoed van CLB/HGW bekend, wanneer zij niet hebben meegedaan aan een CLB-traject op niveau 1 of 2, deel hebben genomen aan IB-beraad, netwerk Onderwijsassistenten of netwerk Coördinatoren Hoogbegaafdheid.

Conclusies

1. Alle gewenste acties hebben plaatsgevonden, behalve het in gebruik nemen van de hand-out CLB/HGW waardoor nog niet met zekerheid vermeld kan worden dat alle onderwijsprofessionals van CSG De Waard bekend zijn met het CLB/HGW-gedachtegoed.
2. Het planmatig en doelgericht handelen van onderwijsprofessionals binnen CSG De Waard is versterkt.
3. Leerkrachten reflecteren op eigen handelen d.m.v. CLB-methodiek in gesprekken met intern begeleiders op niveau 1 en in gesprek met orthopedagogen op niveau 2.
4. IB-ers passen CLB pro-actief toe binnen de zorgstructuur van de school, maar nog niet met leerkrachten van elke groep.
5. In het SBO passen zowel de IB-er als de orthopedagoog de CLB-methodiek pro-actief toe binnen de zorgstructuur van de school.
6. HB-specialisten zijn bekend met uitgangspunten HGW en CLB en benutten dit in hun handelen.
7. Onderwijsassistenten zijn bekend met de termen HGW en CLB en kunnen de HGW-uitgangspunten in het werkveld en hun handelen herkennen.

Vervolgstappen

- CLB/HGW blijft tijdens IB beraden als onderwerp op de agenda staan.
- De hand-out is een middel om alle onderwijsprofessionals blijvend te herinneren aan de uitgangspunten.
- De jaarlijkse gesprekken met directie samenwerkingsverband en directeur O&I op de scholen zorgen dat dit onderwerp geborgd wordt.
- CLB en HGW zijn tevens opgenomen in:
 - het Strategisch Beleidsplan 2017-2021;
 - het Beleidsplan (hoog)begaafdheid;
 - het concept Beleidsplan Interne Begeleiding;
 - het Ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband;
 - het SOP van de scholen.

Onderwijs aan en ondersteuning van (hoog)begaafde leerlingen

In het eerste semester van 2021 namen 28 leerlingen en in het tweede semester van 2021 namen 27 leerlingen deel aan de Kangoeroegroepen.

- De leerlingen waren verdeeld over de locaties Oud-Beijerland (CBS Keuchenius) en Numansdorp (CBS De Bron); de locatie Oud-Beijerland werd bezocht door 15 leerlingen van drie verschillende scholen en de locatie Numansdorp werd bezocht door 12 leerlingen van zeven verschillende scholen.
- Het materialenarsenaal is uitgebreid met leermiddelen en boeken die goed passen bij de doelgroep en het onderwijs in de Kangoeroegroep versterken.
- De coronapandemie had maatregelen tot gevolg die consequenties hadden voor de leerlingen en leerkracht van de Kangoeroeklas. Door lockdowns en cohorting kon het onderwijs niet fysiek plaatsvinden. Van januari tot mei 2021 vond de Kangoeroeklas daarom online plaats. Daarna zijn de lessen op de thuischolen verzorgd.
- Het netwerk Coördinatoren (hoog)begaafdheid heeft gezamenlijk de gesignaleerde effecten van de coronaperiode op de doelgroep op papier gezet. Op basis van de onderwijsbehoeften zijn, daaruit voortvloeiend, aanbevelingen geformuleerd voor de aanpak en mogelijke inzet van NPO gelden. Het document had als doel binnen de scholen aandacht te vestigen op deze doelgroep en de mogelijkheden en kansen die het NPO biedt. Het document is gedeeld met de directeuren en besproken tijdens het directieberaad.
- De plaatsingscommissie is twee keer bij elkaar gekomen om de nieuwe aanmeldingen te bespreken en de ontwikkeling van 'zittende' Kangoeroeleerlingen te evalueren. Tijdens een druk bezochte ouderavond voor de nieuwe ouders en ouders van 'zittende' leerlingen is informatie gedeeld over de Kangoeroeklas. Ook was er een interessant interactief deel aan de hand van stellingen over fixed en growth mindset.
- Middels een intern uitgezette vacature is in oktober 2021 gezocht naar een tweede Kangoeroeleerkracht. CSG De Waard heeft een nieuwe leerkracht gevonden in de persoon van Anke Kleijwegt. Zij is in december gestart en heeft de Kangoeroegroep van Oud-Beijerland onder haar hoede genomen.

Doelstellingen kangoeroeklassen 2021

De leerlingen van de kangoeroeklas komen tot ontwikkeling van hun volle potentieel door intensieve samenwerking en afstemming van school, ouders, kangoeroeklas en kind.

1. De leerlingen werken aan specifieke ontwikkeldoelen, zowel op de thuishoofschool, in de kangoeroeklas als ook thuis (gouden driehoek).
2. Minimaal twee keer per jaar vindt een ouder-kind gesprek plaats, waarin de voortgang op de ontwikkeldoelen wordt besproken.
3. Minimaal twee keer per jaar vindt een leerlingbespreking met de IB'er of HB coördinator en de groepsleerkracht van de thuishoofschool plaats. Het ontwikkelplan van de leerling wordt besproken en aangevuld.
4. Betrokkenheid van de kangoeroeleerkracht op de (school) ontwikkeling van de leerling wordt vergroot door intensievere samenwerking met de groepsleerkracht.

Conclusies

Over het algemeen kan gezegd worden dat de kangoeroeklas niet meer als eiland ervaren wordt.

De intensievere samenwerking tussen ouders, leerkrachten, IB'ers en HB coördinatoren wordt meer en meer geaccepteerd en gewaardeerd.

Het samen werken aan hetzelfde doel leidt tot een bredere en stevigere ontwikkeling bij de leerling ten aanzien van dit doel.

Vervolgstappen

Op een schaal van 1-10 beoordelen we de doelen

Doel 1: Een zes - Met name het werken aan deze doelen in de klassen kan nog verbeteren.

Doel 2: Een acht - Uit de ouderenquête bleken deze gesprekken een hoge waardering te krijgen.

Doel 3: Een zeven - Dit doel verdient nog een verdere verdieping en uitwerking met name voortgang van het ontwikkelplan op de scholen.

Doel 4: Een zeven - Samenwerking en opbouwen van een relatie vraagt meer tijd.

Alle beschreven doelen zijn behaald, hoewel door corona - lockdowns, ziekte of afwezigheid, drukke agenda's - het afspreken en bijeenkomen soms bemoeilijkt werd.

Kenniscentrum Het Mozaïek

In juli 2021 zijn de leerlingen verhuist naar Het Kenniscentrum Mozaïek (V)SO De Ark en SBO Willem Alexanderschool zijn onderdeel van stichting CSG De Waard en vormen SAMEN met SBO Het Pluspunt en Kinderdagcentrum KleurRijk.

Binnen Kenniscentrum Het Mozaïek hebben verschillende partijen hun speciale expertise gebundeld met als doel elk kind in de Hoeksche Waard een optimaal opvoedings- en ondersteuningsaanbod aan te bieden. Samen vormen die verschillende specialisaties één geheel en waar mogelijk werken zij ook SAMEN. Een bont gekleurd en veelvormig Mozaïek, uniek voor Nederland.

Regionale 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 heeft op teldatum 1 oktober 2021: 18 leerlingen (1 oktober 2020: 10 leerlingen).

KOZA-groep

Vanaf januari 2019 bevindt zich in Middelharnis op de locatie van OBS D'n Tuun een KOZA-groep. KOZA staat voor Kleuter Onderwijs Zorg Arrangement. Deze KOZA-groep is tot stand gekomen in samenwerking met het Samenwerkingsverband 'Passend Onderwijs Goeree-Overflakkee', de gemeente Goeree Overflakkee, SOPOGO, Kindwijs, De Ark en Educé. De bekostiging is afgestemd met de diverse stakeholders, waarbij het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Goeree-Overflakkee een coördinerende rol heeft. In de KOZA-groep komen leerlingen tussen de 4 en 7 jaar, die een aangepast programma krijgen wat betreft onderwijs en zorg.

- Op de KoZa-groep is ruimte voor maximaal 12 leerlingen.

Thema II. Leren in de 21^{ste} eeuw

Als CSG De Waard sluiten we 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.

Ontwikkelingen in 2021

Vanaf het begin van het traject in 2019 is het de bedoeling geweest om het toekomstgericht onderwijs vorm te geven op onderwijskundig gebied en dit tegelijk vorm te geven in een fysiek lokaal. Door de wereldwijde pandemie in 2020 en in 2021 is de Professionele Leergemeenschap (PLG) Toekomstgericht Onderwijs nauwelijks verder gegaan met de ontwikkeling en visie op toekomstgericht onderwijs. Daarbij kwam ook de taakstellende opdracht en zijn de plannen voor het lokaal van de toekomst en daarmee het project Onderzoekend Leren on hold gezet. Enkele scholen hebben voor zover mogelijk nog gebruikt gemaakt van de subsidiegelden en deelgenomen aan het PO-VO traject Onderzoekend Leren. De workshops die via het Kennisplein gepland waren, zijn tot twee keer toe geannuleerd vanwege de maatregel geen fysieke bijeenkomsten te organiseren. De workshops leenden zich niet voor online meetings.

Conclusies

- Een visie op toekomstgericht onderwijs en de 21 eeuwse vaardigheden hebben geen prioriteit gehad in 2021;
- Het Onderzoekend Leren heeft de doelen niet gehaald voor 2021;
- Het is de vraag in hoeverre het lokaal van de toekomst nog bestaansrecht heeft.

Vervolgstappen

- In het Strategisch Beleidsplan 2022-2024 zal een visie op digitalisering, leren in de 21ste eeuw opnieuw verkend worden, zodat voor de doelen om een visie op toekomstgericht onderwijs draagkracht ontstaat en een plan van aanpak ontwikkeld gaat worden waarbij een heldere interne en externe communicatie voorwaardelijk is.

Thema III. 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 ontplooiën. Speerpunten van de brede vorming zijn: sociaal-emotionele ontwikkeling, actief burgerschap en sociale integratie, cultuureducatie, techniek onderwijs, bewegingsonderwijs, ICT en Engels.

Veiligheid

In de overgang van 2020 naar 2021 hebben het MT, intern begeleiders en het directiebestuur feedback gegeven op het ontwikkelde Veiligheidsplan. In december 2020 tot en met april 2021 heeft er een intern onderzoek plaatsgevonden naar aanleiding van de strafzaak tegen een voormalig leerkracht van de Kangoeroegroep van CSG De Waard. De resultaten van dit onderzoek vormen het uitgangspunt voor bijsturing en verbeteringen om de veiligheid van onze kinderen in de toekomst nog beter te waarborgen.

De voortgang in 2021 van het Veiligheidsbeleidsplan en de ontwikkeling van een format Veiligheidsplan voor gebruik op schoolniveau is opnieuw opgepakt om de speerpunten mee te nemen in zowel het Veiligheidsplan, als in de Gedragscodes voor medewerkers, Ouders/verzorgers als ook AVG en Privacy. Door de coronacrisis en het langdurig uitvallen van de directeur Onderwijs & Identiteit vanwege Long COVID zijn deze plannen in de eerste helft van 2021 niet verder ontwikkeld. Vanaf september 2021 is het beleidsplan Veiligheid en de Gedragscodes opgepakt door de waarnemend directeur Onderwijs & Identiteit Yvonne van der Beek en heeft de intern begeleider van de Keuchenusschool Wilma de Priëlle het beleidsplan Veiligheid en het format Veiligheid voor gebruik op schoolniveau verder ontwikkeld. In beide documenten zijn de speerpunten uit het intern onderzoek van de Raad van Toezicht meegenomen en verwerkt. Daarnaast zijn zowel het Veiligheidsplan als de Gedragscodes voor medewerkers en de Gedragscodes voor ouders/verzorgers aangepast en getoetst aan wet en de website school en veiligheid.

Vervolgstappen

In de overgang van 2021 naar 2022 hebben het MT, de afdeling Onderwijs en intern begeleiders opnieuw feedback gegeven en is de feedback verwerkt. Het concept beleidsplan met de Gedragscodes staat voor februari en april 2022 op de agenda van het directiebestuur en de GMR voor zowel mening- als besluitvormend.

Op alle scholen is een vertrouwenspersoon en zij krijgen in 2022 een informatiemiddag over rol en taken.

Onderwijs & ICT

In 2021 hebben de directeuren en intern begeleiders onder leiding van Willem van der Lugt zich verder ontwikkeld in het programma ParnasSys/Schoolkwaliteit.

De coördinatoren Onderwijs & ICT vergroten ondanks dat de bijeenkomsten meestentijds digitaal waren hun kennis en vaardigheden en zijn in 2021 allen geslaagd voor de opleiding tot Coördinator Onderwijs en ICT.

De stuurgroep ParnasSys Inrichting (vertegenwoordigers uit verschillende geledingen (leerkrachten, intern begeleiders, coördinatoren Onderwijs & ICT, directeuren, administratief medewerkers, orthopedagogen) in totaal een groep van acht collega's, zijn in het vorige schooljaar online bijeen geweest en hebben onder andere met elkaar nagedacht over:

- Op welke wijze werken we momenteel met ParnasSys?
- Informatie over optimalisering gebruik van de groepskaart (LVS);
- Informatie en gesprek over optimalisering LAS-gedeelte van ParnasSys.

Gebruikmakend van de input vanuit deze bijeenkomst heeft Herbert Schaap een inrichtingsdocument voor CSG De Waard ontwikkeld.

Alle scholen (directies en teams) zijn vervolgens in 2021 en worden in het eerste deel van 2022 geschoold in het optimaliseren van het gebruik van ParnasSys Inrichting.

Doel

Door een efficiëntere inrichting van ParnasSys creëren we meer overzicht en minder administratieve belasting:

- ☐ Voorkomen dat gegevens dubbel ingevoerd worden;
- ☐ De ingevoerde data helpen de leerkracht en intern begeleider om goed zicht op de groep en individuele leerlingen te hebben;
- ☐ De beschikbare informatie moet gedeeld kunnen worden met ouders en externen.

Door het thuis- en hybride onderwijs hebben collega's en leerlingen zich verder ontwikkeld in digitale vaardigheden ten dienste van het lesgeven en leren via Google Meet en Google Classroom. De werkgroep hybride onderwijs heeft dit onderwijs ondersteund met enkele handreikingen.

Verdere stappen om te komen tot een ICT- projectleider voor de portefeuille ICT is vertraagd, mede door het uitvallen van de directeur Personeelszaken en de diverse interim medewerkers op Personeelszaken. Aan het einde van 2021 is de vacature voor een (tijdelijke) projectleider in gang gezet en zien we in 2022 uit naar een collega die deze portefeuille voor zowel het functionele beheer, de technische kant, het bewaken van gebruik van applicaties inclusief de toets aan de AVG wetgeving en uitvoering van acties vanuit DPIA (data protection impact assessment) als voor de onderwijskundige kant, de coördinatoren Onderwijs & ICT op de scholen en het bovenscholings managementteam kan ondersteunen en inspireren in het realiseren van een optimale inzet van ICT in het primaire proces.

Cultuureducatie, Techniek en Wetenschap, Bewegingsonderwijs en Engels

Als CSG De Waard vinden we het belangrijk dat kinderen zich breed ontwikkelen. Daarom dragen we zorg voor een breed aanbod. Om de kwaliteit van cultuureducatie te versterken, maken de scholen gebruik van het programma Cultuureducatie Met Kwaliteit (CMK). Ook zijn er diverse scholen die gebruik maken van het aanbod van het Kunstgebouw door middel van Doe/- en/of Kijk/kunst. CSG De Waard sluit aan bij het advies van het Platform Onderwijs2032 (2016) om Engels aan te bieden vanaf de kleuterperiode.

De cultuurcoördinatoren maken gebruik van een app-groep om de onderlinge samenwerking uit te bouwen. 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.

Diverse scholen in de voormalige gemeente Binnenmaas werken samen met Bres en Regiekr8. Vanuit de werkdruk gelden financieren deze scholen een via Bres/Regiekr8 werkende vakleerkracht bewegingsonderwijs.

Thema IV. Doorgaande ontwikkeling

Als CSG De Waard werken we samen met kinderopvangorganisaties en andere partijen binnen De KinderWaard, waarbij opvang, onderwijs en ontwikkeling gecombineerd worden met ontspanning en samenleven. In alles wat wij aanbieden en organiseren staat het kind centraal. Voor de KinderWaard betekent een IKC: Ieder Kind Centraal. Kernwaarden van De KinderWaard zijn vertrouwen, veelzijdig en vernieuwend.

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.

Vanuit het Voortgezet Onderwijs ontvangen we jaarlijks terugkoppeling over hoe onze oud-leerlingen het doen/waar zij zich bevinden in hun derde leerjaar ten opzichte van de onze advisering aan het einde van hun basisschoolperiode. In tabel 2.5 hebben we een overzicht per school gemaakt voor de

terugkoppeling vanuit het VO voor de derdejaars leerlingen per zendende school: het percentage leerlingen dat drie jaar na het verlaten van de basisschool zich in een leerweg bevindt zoals in 2016-2017 geadviseerd door de basisschool, het percentage af- en opgestroomde leerlingen en het percentage leerlingen van wie dit onbekend is. Het percentage leerlingen dat zich in de leerweg bevindt, zoals drie jaar eerder geadviseerd door de basisschool varieert van 35,7 procent (CBS Keuchenius) tot 78,1 procent (CBS De Schelp).

Tabel 2.5. Derdejaars leerlingen in het VO per zendende school - advisering in 2016/2017 versus plaats in derde jaar VO in 2019-2020 (Bron: Vensters)

Brin	School (aantal leerlingen)	Op advies (%)	Onder advies (%)	Boven advies (%)	Onbekend (%)
05SF	De Wegwijzer (11)	72,7		27,3	
05SK	De Schelp (21)	78,1	3,1	12,5	6,3
06RY	De Vliet (8)	37,5	25,0	37,5	
07BN	De Molenwiek (18)	66,7	16,7	16,7	
07NI	De Weerklank (13)	61,5	15,4	23,1	
07XL	De Regenboog (Z) (28)	60,7	7,1	28,6	3,6
07YY	De Bouwsteen (23)	56,5	26,1	17,4	
07YN	De Regenboog (H) (49)	69,4	6,1	24,5	
08AW	De Parel (28)	53,6	7,1	39,3	
11CE	De Bron (40)	75,0	7,5	17,5	
11PD	Sabina van Egmond (45)	68,9	13,3	17,8	
12AH	De Kriekenhof (21)	66,7	14,3	19,0	
12YV	Keuchenius (14)	35,7	7,1	50,0	
13KD	De Hoeksteen (30)	50,0	-	43,3	6,7
14SP	Willem Alexander (23)	65,2	13,0	21,7	

Thema V. Christelijke identiteit

Scholen van CSG De Waard dragen zichtbaar en consequent hun identiteit uit. Er vindt regelmatige bezinning en doordienking plaats met betrekking tot onze christelijke identiteit. Alle scholen beginnen de dag met openingen en vieren Pasen en Kerst. Scholen zoeken waar mogelijk samenwerking met plaatselijke kerken. Per jaar zijn er twee bijeenkomsten (Identiteitsberaad) van de Fakkeldragers. In 2021 is voor het huidige protocol voor rouwverwerking een Handreiking geschreven en heeft Joyce Tarmond dit met de collega's van het Identiteitsberaad verder doordacht. In december heeft het MT feedback gegeven.

Vervolgstappen

Het beleidsplan Omgaan met rouw en rouwverwerking staat op de agenda's van het directieberaad en de GMR mening - en besluitvormend gepland voor januari, maart en april 2022.

De samenwerking met Verus staat vanwege de geannuleerde workshops (Bijbel) verhalen vertellen stil. De invulling van het Kennisplein betreffende dit cursusaanbod zal voor 2022-2023 opnieuw worden besproken en ingedeeld als verplicht onderdeel professionalisering voor de beginnende leerkrachten.

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 bovenscholen wordt expertise van specialisten gedeeld.

Het gehele jaar staat de professionele cultuur onder druk. College van Bestuur Bert Tuk is door ziekte afwezig en bestuurder a.i. Wim van Limpt neemt waar. Hij stopt eind juni. Zijn rol is voor een kleine drie weken overgenomen door Pieter Gilden. Op 1 september is Jan Winters begonnen als bestuurder a.i.

Zijn eerste opdracht is :

- Herstel van vertrouwen en terugkrijgen van rolvastheid en rolzuiverheid;
- De taakstellende begroting;
- NPO-gelden.

Directeur Personeelszaken Rose Notenboom is door ziekte het gehele jaar afwezig. Zij is vervangen door Tineke Huijsing en per 1 oktober 2021 door Renske van Ooijen. Directeur Onderwijs & Identiteit Mariska Westdijk is vanaf april door corona/Long COVID uitgevallen en werkt waar mogelijk vanuit huis. Mariska heeft haar werkzaamheden per 31 augustus 2021 bij CSG De Waard beëindigd. Yvonne van der Beek (kwaliteitsmedewerker op de afdeling Onderwijs) neemt de functie van haar waar.

Naast de agendacommissie is er een Taskforce groep samengesteld om samen met de interim bestuurder en de agendacommissie de professionele cultuur als lerende organisatie te blijven ontwikkelen.

Het inwerken van de interim collega's, de taakstellende opdracht en het voortzetten van het primaire proces heeft prioriteit.

De bordsessies staan vanwege online meetings in de eerste helft van 2021 niet op de agenda en worden vanaf september/oktober weer deels ingevoerd op de afdeling Onderwijs. Het werken met een direct instructiemodel - Interactief, Gedifferentieerd, Directe Instructie (IGDI) Model of Expliciete Directe Instructie (EDI) Model - blijft cruciaal voor goed onderwijs, zeker gezien de vertragingen die het thuisonderwijs, het hybride onderwijs en de algehele coronacrisis heeft veroorzaakt in vertraging op met name lezen, begrijpend lezen en rekenen.

Het Kennisplein

Evenals in de voorgaande jaren is het Kennisplein in 2021 afgestemd op het aanbod vanuit het Samenwerkingsverband Hoeksche Waard en de ambities zoals geformuleerd in ons Strategisch Beleidsplan. De trainingen en workshops die het SWV 28.04 en Cultuureducatie met Kwaliteit (CmK) aanbieden zijn van goede kwaliteit en relatief goedkoop of zelfs kosteloos.

Het professionaliseringsaanbod via het Kennisplein is ook in het schooljaar 2021 ingedeeld in vijf 'categorieën' (zie tabel 2.6).

Door de COVID 19 maatregelen zijn er verschillende onderdelen geannuleerd of omgezet in online bijeenkomsten. Juist in de tijd van elkaar niet fysiek kunnen ontmoeten, is 'De Meet' een nieuw begrip en leren we van iedere bijeenkomst nieuwe mogelijkheden. Ondanks alle Covid-19 perikelen en de vele andere werkzaamheden op de scholen is er voldoende deelgenomen door de collega's aan de diverse categorieën.

Tabel 2.6. Het professionaliseringsaanbod via het Kennisplein in 2019, 2020 en 2021

Categorie	Omschrijving	Deelname KP 2019	Deelname KP 2020	Deelname KP 2021
1	Beraden voor directeuren, intern begeleiders, fakkeldragers, schoolopleiders en coördinatoren onderwijs & ICT	Ongeveer 80 collega's	Ongeveer 85 collega's	Ongeveer 80 collega's
2	Netwerken voor rekenen, taal, hoogbegaafdheid, onderwijsassistenten, toegevoegd in 2020 startende leerkrachten en zij-instroom	Ongeveer 50 collega's	Ongeveer 65 collega's	Ongeveer 60 collega's
3	Visitaties: schoolbezoeken, waarbij schoolleiders, intern begeleiders en leerkrachten de mogelijkheid hebben elkaars school te bezoeken én collega's van andere scholen te ontvangen	Vier scholen en 16 visitatie teamleden	1 school en 4 visitatie teamleden	geen visitaties gehouden
4	Schoolbezoeken, waarbij collega's de mogelijkheid krijgen een school met een specifiek onderwijsconcept of expertisegebied te bezoeken	Ongeveer 25 collega's	geen bezoeken geweest	geen bezoeken geweest
5	Cursussen en workshops, afgestemd op professionaliseringsbehoeften van de scholen en de ambities uit het Strategisch Beleidsplan	Ongeveer 200 collega's	fysiek en hoofdzakelijk online ongeveer 175 collega's	fysiek en hoofdzakelijk online ongeveer 165 collega's

Vervolgstappen

Het vastleggen van het gewijzigde visiedocument en kernwaarden. Voortgang Toekomst CSG De Waard -1e lijnen naar het nieuwe Strategisch Beleidsplan 2022-2024.

Professionalisering

In 2021 is het oriënterend onderzoek naar de mogelijkheden om de voortgangs- en beoordelingsgesprekken, zoals in de Digitale Gesprekscyclus (DDGC) gehouden worden, meer te koppelen aan de ontwikkelingsgerichte onderwijsinhoudelijke ambities van het Strategisch Beleidsplan en de ontwikkeldoelen en ambities van de scholen zelf niet meer aan de orde geweest. In het Werken met Kwaliteit systeem is een nieuwe module ontwikkeld, die voor beide doelen ingezet kan worden.

Het programma Cogix en Cupella zijn beide geïntroduceerd en vragen om verdere uitleg.

De visitaties zijn in 2021 wederom geannuleerd. Allereerst door de regels vanwege de coronacrisis, uitval vanwege positieve uitslagen bij leerkrachten, de intensievere aandacht voor de taakstellende opdracht en de langdurige uitval van de directeur Onderwijs & Identiteit vanwege corona en daarna ook door het vertrek per 1 september naar de inspectie.

Vanaf oktober 2021 zijn we onder leiding van Willem van der Lugt gestart als directiebestuur en MT met de studiedagen Missie, Strategie en Kwaliteit. We beginnen met Persoonlijk leiderschap en visievorming (onderdeel van ontwikkeltraject, leidend tot stichtingswaarden, herzien visiedocument en nieuw SBP).

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.

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. 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 samspraak met de Medezeggenschapsraad. Deze keuzes moeten passen binnen de kaders van het Strategisch Beleidsplan 2017-2021.

Naar aanleiding van de resultaten van het Tevredenheidsonderzoek van 2019 hebben de scholen in 2020 expliciete aandacht gehad voor communicatie over schoolbeleid via diverse kanalen, zoals schoolgids, nieuwsbrief, website, MR, app en Facebook.

Vervolgstappen

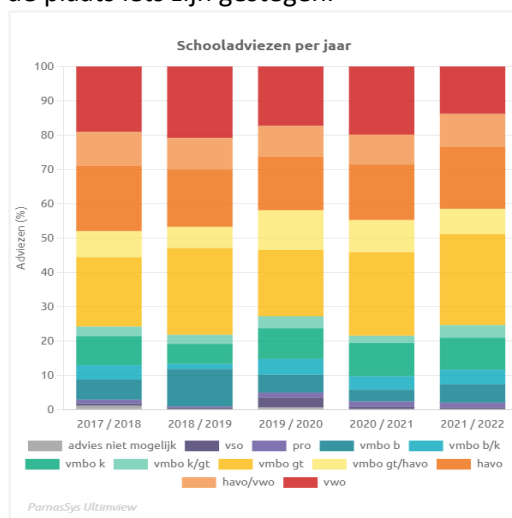
DDGC in 2022 opnieuw aan de orde laten komen en in een pilot Mijn Schoolteam uitproberen op een school en tijdens een directiebestuur verder verkennen.

Directeuren hebben professionalisering nodig voor deze nieuwe programma's Cogix en Cupella.

Advisering naar het voortgezet onderwijs

In 2021 heeft de eindtoets weer plaatsgevonden. Onze scholen hebben net als in voorgaande jaren de Hoeksche Waardse Plaatsingswijzer - met een 'filmpje' van de resultaten van de M6-, M7- en M8-toetsen - gehanteerd om alle leerlingen een passend schooladvies voor het voortgezet onderwijs te geven.

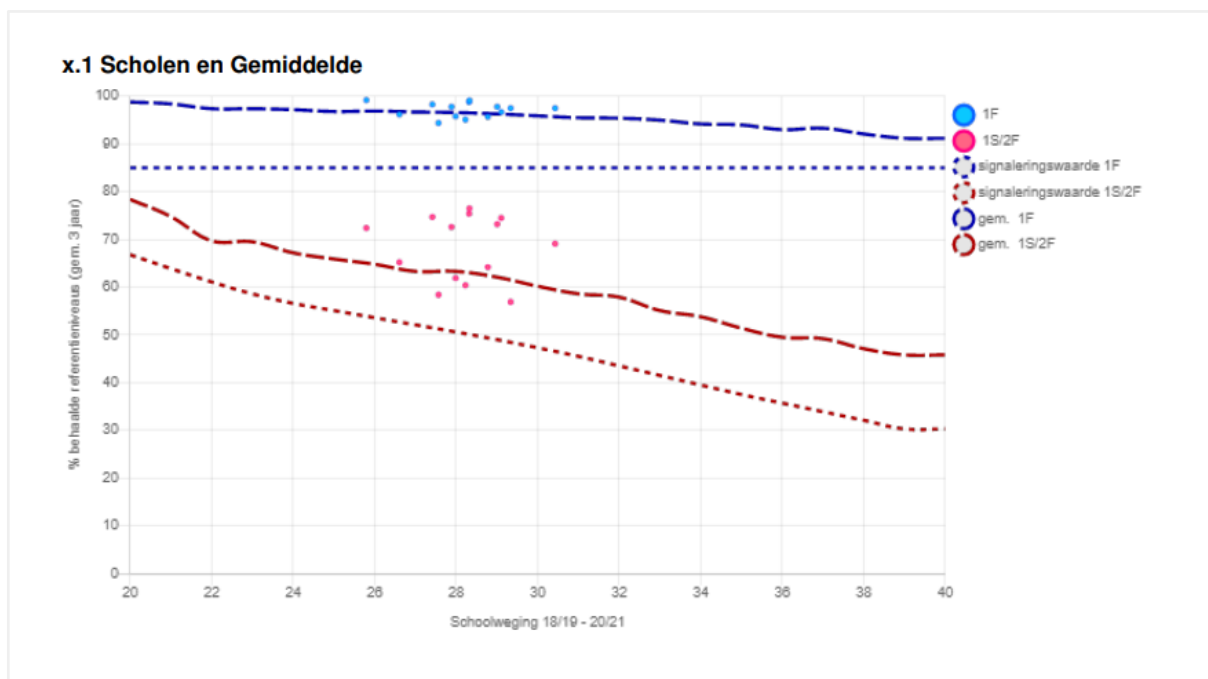
Kijkend naar figuur 2.1 waarin de schooladvies voor het voortgezet onderwijs in beeld zijn gebracht, zien we dat de adviezen naar VWO iets zijn afgenomen, HAVO en VMBO gt advies daarvoor in de plaats iets zijn gestegen.



Figuur 2.1 Schooladviezen (Bron: ParnasSys/Schoolkwaliteit/Ultimview)

Eindopbrengsten 2022

Bepaling van de eindopbrengsten heeft in 2021 plaatsgevonden door de toepassing van het nieuwe onderwijsresultatenmodel.



Figuur 2.2. Behaalde percentages 1F en 1S/2F (Eindopbrengsten) 2021

Alle scholen van CSG De Waard scoren in 2021 (ruim) boven de signaleringswaarden voor de behaalde percentages 1F (blauw) en 1S en 2F.

Alle scholen scoren in 2021 (ruim) boven de signaleringswaarden voor de behaalde percentages 1F (blauw) en 1S en 2F.

CBS De Weerklank (07NI), De Bron (11CE), De Kriekenhof (12 AH), Regenboog Z (07XL), De Vliet (06RY), De Bouwsteen (07YN) scoren onder het gemiddeld voor het behaalde percentage 1S/2F.

De Hoeksteen (13KD) CBS De Molenwiek (07BN) en De Parel (08AW) hebben eindresultaten die iets boven het gemiddelde liggen.

3.4 Ondersteuning door de Kamer Onderwijs & Identiteit

In 2021 heeft de Kamer Onderwijs & Identiteit, die verantwoordelijk is voor bevordering van de onderwijskwaliteit op de scholen en het geven van vorm en inhoud aan de christelijke identiteit, met het Strategisch Beleidsplan als kader, net als in voorgaande jaren de scholen en collega's ondersteuning geboden. Vanwege de coronapandemie en de daaruit voortvloeiende maatregelen hebben de collega's waar mogelijk hun ondersteuning verleend, werkend vanuit huis.

Leren met en van elkaar

In juni 2021 heeft de kamer Onderwijs een jaarplansessie gehad, die geleid heeft tot individuele doelen en prioriteiten voor 2020-2021 en vaststelling van gezamenlijke jaardoelen die via de bordsessies aan bod komen:

- ❑ Eind schooljaar 20-21 beschikken alle scholen over een veiligheidsplan volgens het herziene, ontwikkelde format;
 - Dit doel is gedeeltelijk bereikt (zie 2.1.8.1. Veiligheid)
- ❑ Collega's van de Kamer Onderwijs & Identiteit ondersteunen elk vanuit hun eigen expertise SBO Willem Alexander en (V)SO De Ark in de aanloop naar Het Kenniscentrum;
 - Dit doel is op weg naar het Kenniscentrum bereikt. De ondersteuning vanuit de orthopedagoog naar de intern begeleider op De Ark en de Willem Alexander loopt door.
- ❑ Alle onderwijsprofessionals van CSG De Waard handelen volgens het HGW/CLB gedachtengoed;
 - Dit doel is grotendeels bereikt. De offerte studio Pompe voor het concept ontwerpkosten financiën kent een blokkade. Hierdoor is de uitwerking van het handelen van HGW/CLB nog niet geborgd. Ook een kwaliteitskaart dient nog opgesteld te worden ter borging.
- ❑ Aan het eind van dit schooljaar beschikken we over een goed doordacht, herzien beleidsplan professionalisering.
 - Dit beleidsplan stagneert vanwege het uitvallen van de directeur personeelszaken.

Om elkaar te ontmoeten en met en van elkaar te leren heeft de kamer Onderwijs in 2021 haar wekelijkse bordsessies voortgezet. Vanwege de coronacrisis werkten de collega's een groot gedeelte van 2021 vanuit huis en vonden de bordsessies online plaats.

Kwaliteitszorg

Eén van de hoofdtaken van de Directeur Onderwijs is het monitoren en ondersteunen van de kwaliteitszorg binnen de stichting. Scholen hebben zich in 2021 - volgens het in 2017 ontwikkelde beleidsplan Kwaliteitszorg - doelgericht, cyclisch, systematisch en integraal bezig gehouden met kwaliteitsbewaking en -verbetering van hun onderwijs.

- Schoolleiders en intern begeleiders hebben zich onder leiding van Willem van der Lugt (Onderwijs Consult Lugt) in 2021 verder bekwaamd in het werken met ParnasSys/Schoolkwaliteit dat in januari 2020 stichtingsbreed is geïntroduceerd. Enkele thema's die aan bod gekomen zijn:
 - de meerjarenplanning van WMK is omgezet naar eigen Kwaliteitskaarten;
 - de voortgang van het nieuwe onderwijsresultatenmodel;
 - het bepalen van schooleigen normen passend bij de populatie, analyse referentieniveaus
 - de afname en analyse van vragenlijsten.

Willem heeft veel onderwerpen met video instructie (tutorials) ondersteund. Ook is een begin gemaakt met het samenstellen van een Kwaliteitskalender.

- De waarnemend directeur Onderwijs & Identiteit heeft de directeurs en intern begeleiders van alle scholen fysiek gesproken over het jaarplan- en verslag, het SOP en de trendanalyses. Daar waar mogelijk (corona heerste nog steeds) heeft zij ook flitsbezoeken afgelegd. Scholen met een specifieke ondersteuningsvraag hebben meer overleg gevoerd.

Beeldcoaching

Professionalisering volgens de methode beeldcoaching binnen CSG De Waard kent sinds het in 2018 herziene beleidsplan vijf categorieën. Door de Covid-19 maatregelen en het onderwijs op afstand konden er een groot gedeelte van het jaar geen beeldcoachingstrajecten afgesproken worden en zijn er minder opnames geweest. De noodzakelijke trajecten zijn voor zover mogelijk fysiek of online wel in- of voortgezet. De trajecten worden verzorgd door de vijf beeldbegeleiders die afgestudeerd zijn.

Een beeldbegeleider heeft er voor gekozen op de eigen school trajecten te verzorgen vanuit de NPO-gelden. Twee beeldbegeleiders hebben geen trajecten uitgevoerd omdat zij of zieke collega's vervangen of zelf door Covid-19 uitgevallen zijn. In 2021 bedroeg het totale aantal opnames slechts 16. De 16 opnames zijn verdeeld over 10 leerkrachten en over de 2 categorieën. Drie beeldbegeleiders hebben door de gewijzigde rolverdeling binnen de kamer onderwijs slechts 2 intervisiebijeenkomsten onder leiding van Yvonne van der Beek bijgewoond.

Tabel 2.6. Figuur 14. Beeldcoachingstrajecten in 2021

Categorie	Omschrijving	Aantal leerkrachten 2019	Aantal leerkrachten 2020	Aantal leerkrachten 2021
Categorie 1	Onderwijsprofessionals vanuit het individuele professionaliseringsbudget: na intake een eenmalig of op maat afgestemd traject	1	3	0
Categorie 2	Startende en nieuwe leerkrachten; in aansluiting bij het beleidsplan Begeleiding nieuwe leerkrachten: een basistraject binnen drie schooljaren	9 startende en 4 nieuwe leerkrachten	7 startende en 5 nieuwe leerkrachten	3 startende en 5 nieuwe leerkrachten
Categorie 3	Zij-instromers vanuit het beleidsplan Opleiden in de School: een basistraject op jaarbasis	5	5	2
Categorie 4	Handelingsverleggen onderwijsprofessionals of teams, ondersteuning op niveau twee zoals beschreven in het Ondersteuningsplan van het Samenwerkingsverband 28.04: een basistraject in afstemming met de intern begeleider	23	5	0
Categorie 5	Onderwijsprofessionals of een schoolteam die een intensief traject behoeven, geïnitieerd door de schoolleider, Directeur personeelszaken of Directeur onderwijs & identiteit in overleg met het College van Bestuur.			

In de basis wordt in ieder traject gekeken naar de interactie (groep en individu), instructie en naar het klassenmanagement. De trajecten worden gekoppeld aan het Persoonlijk Ontwikkelplan (POP). Dit maakt dat leerkrachten deze vorm van professionalisering meer gaan zien als een doorgaande lijn in hun professionalisering en ontwikkeling van het versterken van hun pedagogische en didactische vaardigheden. Veel leerdoelen die aanvankelijk vanuit een POP leerdoel komen, worden tijdens een traject omgebogen en hebben dan veelal te maken met een patroon uit de basiscommunicatievaardigheden in combinatie met het klassenmanagement. Ook het bevorderen van de taakgerichtheid en betrokkenheid tijdens het toepassen van een direct instructiemodel en daarbij juist observatiemomenten inlassen is een vaak voorkomend leerdoel.

Vervolgstappen

Intensivering met beeldbegeleiders is noodzakelijk om informatie en communicatie om het overzicht te bewaken en te borgen.

Netwerkbijeenkomsten beginnende leerkrachten en zij-instroom cursisten (aanstaande) leerkrachten

Beleid binnen CSG De Waard is dat iedere nieuwe leerkracht een beeldcoachtraject ontvangt. Deze worden ook in de bijeenkomsten gebruikt als good-practice en /of intervisie met beelden. Deze manier van leren blijkt uit de evaluatie is een zinvolle manier om van en met elkaar te leren.

In 2021 zijn er twee zij-instromers geslaagd. Helaas zijn er drie vanwege de taakstellende opdracht vertrokken naar een andere stichting.

Opleiden in de School

Het jaar 2021 was een jaar waarin het voor CSG De Waard nog duidelijker werd dat het belangrijk is om studenten aan te trekken en het beroep van leerkracht aantrekkelijker te maken.

Binnen CSG De Waard zijn er veel leerkrachten door omstandigheden vertrokken waardoor er gaten in de formatie van verschillende scholen zijn ontstaan.

De kansen die hier liggen zijn om studenten, die de verkorte deeltijd of de flex variant volgen, een tripartiete overeenkomst aan te laten vragen, waardoor zij zelfstandig voor de klas mogen en de bovengenoemde gaten voor een deel op zouden kunnen gaan vullen.

Het is belangrijk hierbij de ontwikkeling van de student goed te monitoren. Dit vraagt veel van meerdere partijen.

Vanaf oktober 2021 zijn we ingestapt in de stuurgroep voor Samen Opleiden, georganiseerd vanuit Inholland. Er wordt vorm gegeven aan een ontwikkelplan waar we in oktober 2022 de accreditatie voor aan kunnen vragen.

In de stuurgroep zitten de besturen van Opops, Scholen van Oranje, Borgesusstichting, de Waarden, H3O en CSG De Waard.

Vier scholen van ons bestuur zijn ingestapt om de ontwikkeling van Samen Opleiden binnen CSG De Waard vorm te gaan geven. Het gaat hierbij om CBS De Bouwsteen, CBS De Bron, CBS De Hoeksteen en CBS De Wegwijzer.

Deze scholen worden meegenomen in de te nemen stappen.

Het InternNet van Opleiden in de School is verder uitgewerkt, waarbij meer duidelijkheid gegeven is aan de diversiteit en varianten binnen de opleiding

Opleidingsvarianten

- ☐ Voltijd - 4 jaar - 1 dag stage
- ☐ Deeltijd 4 jaar - 1 dag stage per week
- ☐ Verkorte digi- of deeltijd 2 jaar - 1 dag stage per week
- ☐ Flex Pabo - 3 jaar - 2 dagen stage per week

In de periode van januari - juli 2021 hebben er 42 PABO-studenten binnen onze stichting stage gelopen, terwijl we van augustus - december 2021 32 studenten verwelkomden (zie tabel).

Wegens de onzekerheid van corona is het te verklaren dat er minder studenten gestart zijn in het nieuwe schooljaar.

Tabel 2.7 Studenten in 2020 en 2021

	januari-juli 2020 29 studenten	januari-juli 2021 42 studenten	augustus-december 2020 40 studenten	augustus-december 2021 32 studenten
Eerstejaars	14 studenten	23 studenten (waarvan 1 CHE) 2 studenten zijn gestopt in het 2e semester	20 studenten (waarvan 1 CHE, 1 Hogeschool Rotterdam)	7 studenten
Tweedejaars	7 studenten (waarvan 2 Driestar)	9 studenten (waarvan 1 CHE) 3 studenten zijn gestopt in het 2e semester	8 studenten (waarvan 1 CHE)	14 studenten (waarvan 1 CHE)
Derdejaars	3 studenten	3 studenten	4 studenten (waarvan 1 Driestar)	3 studenten
Vierdejaars	5 studenten (1 student is vertraagd, 1 student heeft een onvoldoende gekregen is geadviseerd te stoppen met de opleiding)	7 studenten (2 student zijn vertraagd)	8 studenten	8 studenten

Activiteiten

- ☐ Online startbijeenkomst studenten Inholland samen met de instituutsopleider van Inholland.
- ☐ 3 online netwerkbijeenkomsten beoordelende schoolopleiders instituutsopleider van Inholland.
- ☐ 3 online netwerkbijeenkomsten schoolopleiders en instituutsopleider van Inholland.
- ☐ 4 netwerkbijeenkomsten georganiseerd door Inholland voor de opleidingscoördinatoren.
- ☐ Start stuurgroep mbt accreditatie Samen Opleiden.

Inzichten

Studenten:

Studenten blijken door corona in sommige gevallen voordeel te hebben gehad in de beoordelingen. Veel beoordelingen zijn digitaal gegaan waardoor niet altijd een juiste manier van kijken mogelijk was. In de praktijk betekent dit dat studenten pas op een later moment te horen krijgen dat er nog meer ontwikkelpunten zijn dan gedacht. Hierdoor is het beeld dat studenten van zichzelf hebben niet altijd kloppend bij de praktijk. Dit kan weerstand oproepen. Het is goed hier bedacht en alert op te zijn en ook de studenten hier in mee te nemen. Vertraging met betrekking tot de stage zou meer tot de mogelijkheden kunnen behoren.

In de huidige werkvorm mogen studenten zelf kiezen op welke school zij hun eindstage gaan uitvoeren. We onderzoeken of het zinvoller is om studenten zelf te plaatsen op een school die passend is voor beide. Dit inzicht was er vorig jaar al, maar heeft nog geen vervolg gehad. In het nieuwe jaar krijgt dit een vervolg.

In het nieuwe jaar wordt tevens gekeken of er een hogere vergoeding mogelijk is voor de studenten. Niet alleen voor de afstudeerders, maar ook voor lagere jaars. Hierdoor is er wellicht een snellere binding met het bestuur.

We onderzoeken waar we studenten sneller in kunnen zetten in verband met vervanging en welke voorwaarden daaraan verbonden horen te zijn. Een voorstel hiervoor volgt in het nieuwe kalenderjaar.

Praktijkbegeleiders:

Aan de opleidingscoördinator en de instituutsopleider is de opdracht gegeven de training 'Train de trainer' te volgen in kalenderjaar 2021-2022. Hierdoor kan er vanaf schooljaar 2022-2023 gestart worden met een coaching cursus voor praktijkbegeleiders.

Schoolopleiders:

Schoolopleiders worden meegenomen in de accreditatie voor Samen Opleiden. In een persoonlijk gesprek wordt onderzocht hoe zij hier tegenaan kijken en wat hun eigen wensen zijn ten opzichte van deze accreditatie. Waar zien zij zichzelf, past de rol of is er een andere rol waar zij zich meer prettig bij voelen?

Door dit helder te krijgen kunnen we bij de ontwikkeling van de plannen alle gegevens meenemen om een zo breed mogelijk gedragen ontwikkeling voor Samen Opleiden neer te zetten.

Beoordelende Schoolopleiders

De Beoordelende Schoolopleiders krijgen een belangrijkere rol met betrekking tot het opvullen van de gaten in de formatie door de studenten. Doordat zij beoordelen is het voor hen meer inzichtelijk of studenten geschikt zijn om in te vallen of om de tripartiete overeenkomst aan te vragen. Plan van aanpak en voorstel volgt in het nieuwe jaar.

3.5 Overige ontwikkelingen

Binnen CSG De Waard zijn er in 2021 veel ontwikkelingen gaande op bestuurlijk niveau. Dit heeft op het primaire proces misschien enige impact. De meeste impact is het gevolg van de pandemie en er worden tekorten op personeelsgebied verwacht.

Toekomstige ontwikkelingen

Met de komst van een nieuwe bestuurder en een verandering in de bestuursstructuur verwachten we nieuwe ontwikkelingen. Voor de onderwijskwaliteit kan dit alleen maar leiden tot nog beter onderwijs waar we met elkaar zorg dragen voor de kwaliteit, de invulling of veranderingen of aanpassingen op onderwijsconcepten vanwege de eventuele personeelstekorten. Alle scholen voldoen op dit moment aan de basiskwaliteit en voldoen voldoende aan de deugdelijkheidseisen.

Themaonderzoek, Inspectie en Visitaties

In het jaar 2021 zijn er geen onderzoeken geweest. De aanbevelingen en vragen ter overdenking zoals in 2020 teruggekregen van de inspecteur zijn de volgende:

De inspecteur heeft naar aanleiding van de reeks themaonderzoeken de volgende aanbevelingen en vragen ter overdenking gedeeld:

- ☐ Mede naar aanleiding van de landelijke periode van thuisonderwijs als gevolg van de coronacrisis rijst de vraag: 'Is voor alle leerlingen volledig onderwijs op school wel het beste?'
- ☐ De inspecteur benadrukt het belang om oog te hebben voor alle leerlingen, juist ook de goede.
- ☐ Op basis van de positieve geluiden die de inspecteur vanuit de scholen van CSG De Waard heeft ontvangen over de werkwijze van het samenwerkingsverband adviseert hij om bekendheid te geven aan het model van het Samenwerkingsverband bijvoorbeeld via netwerkbijeenkomsten met andere besturen.
- ☐ Ten aanzien van het bevorderen van leesplezier, een thema dat landelijk aandacht heeft, geeft hij het volgende aan:
 - Monitor de werkwijzen van deze scholen;
 - Deel de ervaringen indien deze positief blijken;
 - Welke impact heeft het bevorderen van leesplezier op (de resultaten van) technisch en begrijpend lezen?
 - Maak de interventie(s)/werkwijze(n) meer inzichtelijk;
 - Kwantificeer de resultaten en impact.
- ☐ De inspecteur oppert als suggestie voor verdieping van het thema Cultuureducatie om contact op te nemen met een scholengroep die zich profileert op het gebied van cultuureducatie.
- ☐ De inspecteur houdt een pleidooi voor het in het oog houden van de leerdoelen van SLO binnen het kleuteronderwijs: maak die inzichtelijk, zeker ook in verband met de overgang groep 2-3.
- ☐ Als aandachtspunten ten aanzien van de verbeterthema's benoemt hij de wijze van evaluatie van verbeterthema's, het vieren van successen en het formuleren van indicatoren om successen en impact inzichtelijk te maken.

3.6 Enkele highlights uit het jaar 2021 en toekomst

Samenvattend delen we enkele *highlights* uit het jaar 2021

In het kalenderjaar 2021:

- ☐ werden we wederom geconfronteerd met de wereldwijde coronapandemie;
- ☐ hebben collega's en ouders vanuit educatief partnership met vereende krachten thuisonderwijs vormgegeven;
- ☐ hebben collega's en leerlingen zich in versneld tempo vele digitale vaardigheden eigen gemaakt;
- ☐ hebben collega's zich ingezet voor hybride onderwijs om tegemoet te komen aan de pedagogische en onderwijskundige behoeftes van leerlingen die door ziekte van henzelf of anderen uit het gezin noodgedwongen thuis verbleven;
- ☐ hebben alle scholen een nieuw Schoolondersteuningsprofiel (SOP) geschreven;
- ☐ is het Kenniscentrum Het Mozaïek in gebruik genomen en officieel geopend;
- ☐ hebben de Kangoeroegroepen een tweede nieuwe leerkracht verwelkomd;
- ☐ is CSG De Waard stichtingsbreed gaan werken met ParnasSys/Schoolkwaliteit;
- ☐ zijn alle team geschoold in ParnasSys/Leerlingzorg;
- ☐ zijn directies en intern begeleiders plus teams zich gaan scholen om ParnasSys te optimaliseren;
- ☐ heeft de stichting opnieuw het Veiligheidsplan en de Gedragcodes herzien;
- ☐ zijn de scholen gaan werken met het nieuwe opbrengstenmodel;
- ☐ zijn vijf collega's geslaagd voor opleiding tot beeldbegeleider;
- ☐ hebben de ICT'ers zich bekwaamd tot coördinatoren ICT Onderwijs & ICT;
- ☐ heeft CSG De Waard een partnerschap met Inholland en 4 stichtingen voor het gezamenlijk opleiden van studenten;
- ☐ heeft het Kennisplein haar focus verlegd naar beraden, netwerkbijeenkomsten, visitaties en schoolbezoeken;
- ☐ hebben directeurs (en hun teams) met enthousiasme en deskundigheid gewerkt aan de kernwaarden van CSG De Waard en kritisch het visiedocument van CSG De Waard aangepast.

4. Personeel & professionalisering

4.1 Inleiding

In het strategisch beleidsplan 2017-2021 zijn ambities geformuleerd. Vanuit deze ambities worden de accenten gelegd in prioritering van de stafafdelingen. De ambities die zijn gesteld voor personeel zijn gericht op gezond prettig werkomgeving, professionalisering van medewerkers met de juiste inzet.

4.2 Personele ontwikkelingen van betekenis in 2021 en toekomstige ontwikkelingen

Strategisch personeelsbeleid

Het personeelsbeleid bij CSG De Waard is ingebed in de schoolplannen waarin het professionaliseren van de teams en het ontwikkelen van individuele medewerkers een vaste component is. Afhankelijk van de fase van ontwikkeling van de school, team en medewerker worden er keuzes gemaakt. De ontwikkeling vindt plaats binnen de gestelde kaders van beleid zoals het gesprekscyclus, professionalisering en beloningsbeleid. Uit efficiency oogpunt is er ook een gezamenlijke professionaliseringsaanbod onder andere via het CSG De Waard Kennisplein.

Het actualiseren en opstellen van nieuw personeelsbeleid wordt voornamelijk bovenschools geïnitieerd, waarna advies wordt gevraagd aan het directeurenoverleg en instemming door de PGMR. Draagvlak is hierbij belangrijk, evenals de relatie met de onderwijskundige visie en het financiële kader. In 2021 heeft er geen vernieuwing plaatsgevonden van personeelsbeleid.

Afgelopen jaar is een turbulent jaar geweest met de effecten van Covid-19, en personele wisselingen in de bestuurswisseling. Hierin is de keuze gemaakt voor een interim invulling van de bestuurderspositie met stevige sturing op financiën en personele verplichtingen. In 2022 wordt de werving van de bestuurder gestart.

Bij CSG De Waard heeft corona en alle beperkende maatregelen groot effect gehad op de scholen en het personeel. Medewerkers hebben maximale flexibiliteit getoond en met elkaar alles in het werk gesteld om het onderwijs te continueren.

Ten aanzien van personeel is een grotere inzet geweest dan begroot. De afwijking van de begroting ten opzichte van de realisatie is met name op de scholen te zien. De afwijking is het gevolg van vervangingen rondom het turbulente jaar en daarbij ook de extra beschikbare middelen vanuit NPO.

Aanpak werkdruk

Voor schooljaar 2021-2022 bedraagt het budget werkdrukvermindering in totaliteit € 664.000. Op alle scholen hebben de teams gezamenlijk besloten hoe deze middelen ingezet worden. De personeelsgeledingen van de MR van de individuele scholen hebben ingestemd met het bestedingsplan. De werkdruk middelen worden voornamelijk ingezet in extra formatie. De professionalisering heeft niet of beperkt plaatsgevonden als gevolg van de maatregelen rondom Covid-19.

Besteding werkdruk	Realisatie t/m december 2021
Personeel	€ 534.000
Materieel	€ 23.000
Professionalisering	-
Overige	€ 3.000
Totaal	€ 560.000

Toekomstige ontwikkelingen

Voor de toekomst is de krapte op de arbeidsmarkt voelbaar met name voor de vervangingspool. Deze is lastig invulbaar. Vanuit het directeuren collectief onder aanvoering van personeelszaken zal dan ook heroverweging ten aanzien van de opzet van de vervangingspool plaatsvinden. In het komende jaar zal gericht aandacht besteed worden aan arbeidsmarktcommunicatie en specifieke wervingsacties. In het kader van goed werkgeverschap is het binden en boeien van personeel van belang. Het actief sturen op het verzuim en preventief op vitaliteit is gekenmerkt als speerpunt voor 2022. Het speerpunt omvat het vernieuwen van het verzuimbeleid en de implementatie daarvan. Naast de vitaliteit doet het persoonlijke/kennisontwikkeling van medewerkers, teams op scholen en als geheel CSG De Waard er toe. In 2021 is dit beperkt mogelijk geweest. In 2022 zal dit nader worden opgepakt vanuit de dialoog met medewerkers.

4.3 Uitkeringen na ontslag

De uitkeringskosten voor de WW voor rekening van CSG De Waard bedroegen € 27.200,- in 2021. Er is bewuste aandacht voor het welbevinden en loonontwikkeling van medewerkers. We zien de instroom naar het participatiefonds te beperken.

4.4 Kengetallen

In 2021 is het aantal FTE als volgt weer te geven.

Fte	Begroot 2021	Realisatie t/m december 2021	Verschil
Fte Dir	20,82	22,84	0,94
Fte OP	149,38	150,06	3,76
Fte OOP	59,87	56,94	1,62
Totaal fte	230,07	229,86	7,42

In de totale fte is het fte van het bestuurskantoor in opgenomen. De realisatie van het bestuurskantoor kent een kleine afwijking van 0,02 fte ten opzicht van de 9,58 fte begroot in 2021.

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	2019	2020	2021
05SF	Wegwijzer	36,92	35,49	34,64
05SK	Schelp	41,74	39,17	40,40
06RY	Vliet	37,60	38,51	42,31
07BN	Molenwiek	40,62	41,56	42,27
07NI	Weerklank	39,79	38,96	39,53
07XL	Regenboog	38,89	42,80	42,86
07YN	Bouwsteen	43,35	41,52	41,69
07YY	Regenboog	39,32	40,26	39,51
08AW	Parel	47,47	47,72	48,67
11CE	Bron	40,56	39,15	40,58
11PD	Sabina	40,64	40,70	43,15
12AH	Kriekenhof	37,50	37,19	38,36
12YV	Keuchenius	40,43	39,80	40,58
13KD	Hoeksteen	40,28	41,65	42,87
14SP	Willem Alexander	48,11	45,12	47,68
26LY	Ark	42,32	42,96	45,20

5. Huisvesting & facilitaire zaken

5.1 Onderwijshuisvesting

CSG De Waard heeft 16 scholen gehuisvest in 18 schoolgebouwen. Deze schoolgebouwen staan, op 1 na, allemaal binnen Gemeente Hoeksche Waard. Eén van de locaties is gehuisvest in Gemeente Goeree-Overflakkee (Middelharnis).

Vanuit het huisvestingsbeleid is het doel om onze missie en visie op onderwijs een herkenbare strategie te formuleren voor de huisvesting van leerlingen. Het onderhoudsbeleid sluit hierop aan en borgt hiermee de vertaling en realisatie van deze strategie. Wij streven naar moderne, goed geoutilleerde schoolgebouwen, met uitdagende en veilige schoolpleinen en een duurzame leeromgeving binnen de bestaande schoolgebouwen.

CSG De Waard is verantwoordelijk voor het onderhoud van de schoolgebouwen die binnen de stichting worden gebruikt. De huisvesting speelt daarin een belangrijke rol en met behulp van een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) proberen we de kwaliteit van onze schoolgebouwen te waarborgen en waar mogelijk te verbeteren. Het MJOP is in 2020 herijkt om vanaf het kalenderjaar 2021 te gaan gebruiken bij de realisatie van onderhoud binnen CSG De Waard.

Voordat er stilgestaan wordt bij onderhoud van kalenderjaar 2021 is het noodzakelijk om aan te geven dat de onrustige tijd binnen de organisatie gevolgen heeft gehad op de realisatie van (groot) onderhoud. Doordat de focus binnen de organisatie vooral gericht was op andere onderdelen is besluitvorming rond het wel of niet uitvoeren van bepaalde onderhoudsvraagstukken uitgesteld. Uiteraard betekent uitstel van onderhoud dat gepland stond vanuit het MJOP niet dat het nooit wordt uitgevoerd en zal in de komende jaren hierop actie worden ondernomen.

5.2 Groot onderhoud

Naast het gebruikelijke klein- en contractonderhoud heeft er in 2021 ook groot onderhoud plaatsgevonden bij de schoolgebouwen. Zo zijn er werkzaamheden verricht bij CBS Keuchenius, CBS De Regenboog te Zuid-Beijerland, CBS De Regenboog te Heinenoord en CBS De Vliet.

Kenniscentrum Mozaïek

Het Kenniscentrum is in mei 2021 bouwkundig opgeleverd. Na deze oplevering is direct gestart met de inrichting van het gebouw. Door de leveringsproblematiek die Covid-19 heeft veroorzaakt was bij ingebruikname van het schoolgebouw door de gebruikers de inrichting niet volledig gereed. De gebruikers zijn in juni 2021 verhuisd naar het Kenniscentrum. Het gehele jaar door hebben er nog afrondende werkzaamheden plaatsgevonden vanuit de bouw en inrichting.

CBS De Bouwsteen

Bij CBS De Bouwsteen zijn er, in een deel van het schoolgebouw, problemen met de ventilatie die niet voldoet aan het geldende bouwbesluit. Dit probleem heeft een nog hogere urgentie gekregen door Covid-19. Met behulp van de SUVIS-uitkering zijn er in mei 2021 aanpassingen gerealiseerd in het deel waar de ventilatie niet voldeed aan het bouwbesluit. Zo zijn er diverse lokalen voorzien van een ventilatiesysteem die voldoet aan frisse klasse B. Daarnaast is er in de zomervakantie een deel van de buitengevel geschilderd. Dit was noodzakelijk omdat dit deel eerder niet is meegenomen bij de schilderwerkzaamheden aan de buitenzijde van het schoolgebouw.

CBS De Kriekenhof

Bij de renovatie van CBS De Kriekenhof is besloten om het dak op dat moment niet te voorzien van nieuwe dakbedekking. Hierdoor zijn er in de voorgaande jaren meerdere lekkages geweest aan het dak en is vanuit de meerjarenonderhoudsplanung besloten om het dak in de zomervakantie van 2021 te vervangen. Het dak is volledig voorzien van nieuwe dakbedekking.

5.3 ICT

Binnen CSG De Waard is er ieder jaar aandacht voor ICT gerelateerde zaken. Ook dit jaar hebben er investeringen plaatsgevonden voor nieuwe chromebooks voor vervanging en/of uitbreiding en het plaatsen van digiborden.

Multifunctionals

Na een Europese aanbesteding, in samenwerking met Printen voor Scholen, heeft er in maart een uitrol plaatsgevonden om binnen alle schoolgebouwen en het bestuurskantoor nieuwe multifunctionals te plaatsen.

OCS-Suite

Om meer grip te krijgen op het MJOP en af te stappen van de Excels-sheets die hiervoor gebruikt worden is er een samenwerking aangegaan met OCS. Zo is het mogelijk geweest om het huidige MJOP te digitaliseren en in OCS-Suite weer te geven. Het beheer van MJOP is vereenvoudigd en geeft in één oogopslag weer welk onderhoud wanneer uitgevoerd moet worden. Ook is OCS-Suite te gebruiken om de onderhoudsvoorziening voor de komende jaren te bepalen.

5.4 Schoonmaak

In het accountantsverslag 2019 is een bevinding opgenomen dat de schoonmaakdienstverlening binnen CSG De Waard Europees aanbesteed moet worden. Dit aandachtspunt is, zoals in het jaarverslag 2020 vermeld, in 2021 vorm gegeven door in samenwerking met Verus een aanbestedingstraject op te starten. De Europese aanbesteding is voor de zomervakantie 2021 gepubliceerd en de beoordelingscommissie heeft na de vakantie de offertes beoordeeld. Hieruit is een nieuwe partij als dienstverlener voor de schoonmaakdiensten gekozen. Opstart van de dienstverlening door de nieuwe dienstverlener op grond van het aanbesteden kon niet eerder dan in december 2021 plaatsvinden. De gevolgen van het wijzigen van dienstverlener in december 2021 zijn in het eerste kwartaal 2022 nog merkbaar.

6. Financieel beleid

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 directeurs 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- & Control cyclus zijn:

1. Begrotingen

De begroting dient gedurende het boekjaar als uitgangspunt voor de kostenbewaking en inkomstenrealisatie. Er wordt 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) 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.

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 (Commissie Don) zoals solvabiliteit, liquiditeit, huisvestingsratio, weerstandsvormogen en rentabiliteit.
- Het te voeren financieel beleid is erop gericht om de waarden van de 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 vertoont een klein jaarlijks verlies.
- 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 erop 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 Personeelszaken.
- 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 Directiebestuur en een positief advies van 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.

6.2 Financiële kengetallen

Financiële positie

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

KENGETALLEN	ON- DER- GRENS	BOVEN- GRENS	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit 2	0,30	Geen	0,52	0,73	0,70	0,69	0,69	0,57	0,72
Liquiditeit	0,75	Geen	2,35	2,60	2,29	2,17	2,17	2,59	2,25
Signaleringswaarde EV	-	Geen	-	-	-	-	-	0,71	0,84

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.

Signaleringswaarde EV

De signaleringswaarde EV geeft de verhouding aan tussen het feitelijke eigen vermogen en het normatieve eigen vermogen. Het normatieve vermogen is het vermogen dat redelijkerwijs nodig is om bezittingen te financieren en risico's op te vangen.

Conclusie

Op basis van de genoemde kengetallen kan worden gesteld dat CSG De Waard op dit moment voldoet aan de gestelde vereisten.

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 2021 bedragen nihil (2020: € 355).

6.4 Analyse van het resultaat

Exploitatieresultaat

Het exploitatieresultaat is positief en bedraagt € 726.348 (2020: -/- € 921.629). In de begroting is uitgegaan van een negatief resultaat van € 491.000. Ten aanzien van de begroting is het voor de interpretatie van het cijfermateriaal van belang dat de gepresenteerde begroting de door de RvT goedgekeurde begroting betreft, waarbij het advies is geweest om te komen tot een herziene begroting. De herziene begroting is niet unaniem positief geadviseerd door de GMR en derhalve niet opgenomen in het cijfermateriaal.

Zowel de baten (€ 2,0 miljoen) als de lasten (€ 0,9 miljoen) wijken fors af met de begroting. De baten zijn hoger uitgevallen en hetzelfde geldt voor de lasten. Per saldo is het resultaat dus hoger dan begroot (€ 1,1 miljoen).

De baten bestaan voor 98% uit de rijksbijdragen en voor het resterende deel uit overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden en overige baten (2%). De lasten bestaan uit personeelslasten (84%), afschrijvingen (2%), huisvestingslasten (8%) en overige lasten (6%).

Baten

De baten bestaan uit 3 soorten, te weten:

1. Rijksbijdragen;
2. Overige overheidsbijdragen en –subsidies;
3. Overige baten.

1. Rijksbijdragen	2021 Realisatie	2020 Realisatie
Rijksbijdragen OCW	€ 20.259.685	€ 18.722.495
Overige subsidies OCW	€ 762.330	€ 159.666
Ontvangen doorbetaling Rijksbijdrage SWV	€ 1.274.087	€ 1.276.770
Totaal	€ 22.296.102	€ 20.158.931

2. Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2021 Realisatie	2020 Realisatie
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	€ 53.247	€ 78.587
Overige overheidsbijdragen	€ 17.867	€ -
Totaal	€ 71.114	€ 78.587

3. Overige baten	2021 Realisatie	2020 Realisatie
Verhuur	€ 159.106	€ 170.419
Overige	€ 171.548	€ 300.954
Totaal	€ 330.654	€ 471.373

1. Rijksbijdragen

De rijksbijdragen betreft het relatief grootste aandeel van de baten en worden onderstaand verder toelicht.

Rijksbijdragen OCW

De rijksbijdragen OCW bestaan voor het grootste gedeelte uit personele lumpsumvergoeding (71%) en het resterende deel betreft het personeel- en arbeidsmarktbeleid (14%), materiële instandhouding (13%) en prestatiebox – excl. cultuureducatie (2%).

De bekostiging wordt periodiek geïndexeerd. De herziening voor schooljaar 2021/2022 bedraagt € 151.500. Naast deze indexatie zijn er bedragen ontvangen betreffende Nationaal Programma Onderwijs (belang € 861.000) en is er sprake van een groeibekostiging (belang € 245.000).

Overige subsidies OCW

Onder de overige subsidies OCW vallen de cultuureducatie en de 'echte' overige subsidies OCW. In 2021 zijn hieronder verwerkt de vreemdelingen bekostiging (asielklas), inhaal- en ondersteuningsprogramma's, zij-instroomsubsidies en subsidie voor extra hulp voor de klas.

	2021	2020
Extra hulp voor de klas	€ 400.000	n.v.t.
Vreemdelingen bekostiging	€ 147.000	€ 58.000
Inhaal- en ondersteuningsprogramma	€ 93.000	€ 20.000
Zij-instroom	€ 60.000	€ 20.000
Bijzondere en aanvullende bekostiging	n.v.t.	€ 30.000
Verrekenen uitkeringskosten	-/- € 14.000	-/- € 10.000

Ontvangen doorbetaling Rijksbijdrage SWV

Dit betreft de bijdrage van de samenwerkingsverbanden passend onderwijs. De bijdrage van het passend primair onderwijs in de Hoeksche Waard was € 375 per leerling (2020/2021) en is gestegen naar € 400 per leerling (2021/2022). Naast deze baten zijn in 2020 bedragen ontvangen voor de pilotperiode van de KOZA groep te Middelharnis (€ 90.000)

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

De overige overheidsbijdragen en -subsidies bestaan uit gemeentelijke bijdragen. Hieronder vallen de onderwijsbegeleidingsgelden, loonkostensubsidie. De hogere baten in 2020 zijn het gevolg van het feit dat bijdragen van zowel 2019 als 2020 in de baten zijn verantwoord. De gymzaalvergoeding 2021 is nog op dit moment nog niet toegekend en derhalve niet als baten verantwoord. In 2020 zijn de baten van de gymzaalvergoeding over 2 boekjaren verantwoord.

Overige baten

Onder de overige baten vallen de verhuuractiviteiten en de 'echte' overige baten. De verhuurbaten zijn gedaald ten opzichte van 2020. In 2020 zijn eenmalige baten ontvangen voor huurvergoeding van de KOZA groep. De overige baten zijn gedaald ten opzichte van 2020 als gevolg van de eenmalig compensatie van het UWV voor transitievergoedingen. Tevens is in 2021 een correctienota verzonden voor een nota uit 2020 voor een bedrag van € 13.000. De baten betreffende onderzoekend leren in 2020 waren eenmalig (€ 50.000).

Lasten

Personeelslasten	2021 Realisatie	2021 Begroting	2020 Realisatie
Lonen en salarissen	€ 16.798.628	€ 17.190.000	€ 17.363.649
Overige personele lasten	€ 1.922.599	€ 863.000	€ 991.389
Af: Ontvangen vergoedingen	-/- € 141.728	n.v.t.	-/- € 104.850
Totaal	€ 18.579.499	€ 18.053.000	€ 18.250.188
Kosten per FTE	€ 78.727	€ 76.496	€ 77.331

In percentages uitgedrukt zijn de loonkosten met 1,8% gestegen ten opzichte van 2020 en met 2,9% ten opzichte van de begroting 2021. In absolute zin hebben we over een bedrag van € 0,3 miljoen meer aan loonkosten dan in 2020 en € 0,5 miljoen meer dan begroot over 2021. In tegenstelling tot in 2020 zijn de baten meer gestegen dan de personeelslasten. Deze verhouding is anders vanwege a) ontvangst tijdelijke baten NPO en b) effect van monitoring van de personeelslasten aan de hand van realisatie versus begroot.

Afschrijvingen	2021 Realisatie	2021 Begroting	2020 Realisatie
Afschrijvingen op MVA	€ 539.604	€ 559.500	€ 511.226

De afschrijvingen zijn lager dan de begroting, echter zijn wel hoger dan de realisatie over 2020. Dit wordt veroorzaakt door de investeringen welke in het boekjaar 2020 en 2021 hebben plaatsgevonden. In 2020 hebben investeringen plaatsgevonden van afgerond € 0,3 miljoen. Het bedrag aan investeringen in 2021 is € 0,7 miljoen.

Huisvestingslasten	2021 Realisatie	2021 Begroting	2020 Realisatie
Huisvestingslasten	€ 1.662.545	€ 1.441.500	€ 1.703.411

De huisvestinglasten zijn afgenomen met € 41.000 (afgerond) ten opzichte van 2020. In vergelijking met de begroting 2021 zijn de kosten gestegen met € 221.000 (afgerond). Het belangrijkste verschil ten opzichte van de begroting betreft de hogere dotatie overige voorzieningen. In 2022 zijn nieuwe berekeningen gemaakt voor deze voorziening en met terugwerkende kracht is met ingang van 2021 de nieuwe dotatie verantwoord. In deze dotatie is rekening gehouden met de regels van de componentenmethode. De huisvestingslasten bestaan voor 84% uit kosten voor schoonmaak, dotatie overige voorzieningen en lasten voor energie en water.

Schoonmaak

De schoonmaakkosten zijn hoger dan begroot (€ 16.000 afgerond) en lager dan in 2020 (€ 77.000 afgerond). In 2021 is besloten om minder Covid-19 schoonmaak uit te laten voeren.

Dotatie overige voorzieningen

De dotatie overige voorzieningen is verhoogd tot € 534.000 (2020: € 443.000). Dit is het gevolg van toepassing van een nieuwe wijze van berekenen op basis van de componentenregeling. Dit staat los van het herzien van het technische meerjarenonderhoudsplan (medio 2023).

Lasten voor energie en water

De lasten voor energie en water in de jaren 2019 tot en met 2021 bedragen gemiddeld € 255.000 op jaarbasis. In 2022 is voor € 11.000 aan afrekeningen ontvangen welke betrekking hebben op 2021. Deze bedragen zijn niet meer verantwoord in 2021.

Overige lasten	2021 Realisatie	2021 Begroting	2020 Realisatie
Administratie- en beheerslasten	€ 293.255	€ 242.000	€ 231.517
Inventaris en apparatuur	€ 701.756	€ 698.000	€ 717.381
Overige	€ 177.775	€ 180.000	€ 214.666
Totaal	€ 1.172.786	€ 1.120.000	€ 1.163.564

In de categorie overige lasten is er tevens sprake van een stijging van de kosten van € 9.000 (afgerond) ten opzichte van 2020 en € 53.000 (afgerond) ten opzichte van de begroting 2021.

Administratie- en beheerslasten

De kosten zijn toegenomen ten opzichte van 2020 (€ 62.000) en ten opzichte van de begroting (€ 51.000). Twee belangrijke afwijkingen vormen de kosten van dienstverlening van accountants en de hogere licentiekosten administratiepakketten.

Dienstverlening accountants

De kosten van de jaarrekening controle zijn hoger uitgevallen dan begroot (€ 4.400) mede als gevolg van de situatie waarin we als organisatie in hebben verkeer (groot verlies, bestuurlijke wisselingen en ontstane onrust). Verder is door de toenmalige bestuurder a.i. een advies gevraagd ten aanzien van het risicomangement (€ 17.000). Verder is er sprake van kosten voor adviesdiensten aangaande HRM advies en ondersteuning ten aanzien van de BTW kwestie met het schoonmaakbedrijf (€ 27.000).

Licentiekosten administratiepakketten

De kosten van in 2021 nieuw geïntroduceerde administratiepakketten (Cogix, Cupella, ProActive) bedragen in totaliteit € 24.000 en verklaren het grootste deel van de toegenomen kosten in deze categorie.

Inventaris en apparatuur

Er is sprake van een lichte daling ten opzichte van 2020 (€ 16.000). Belangrijke afwijkingen zijn terug te vinden bij: reproductiekosten en licentiekosten.

Reproductiekosten

De lagere reproductiekosten zijn het gevolg van de overstap van leverancier van de kopieermachines. Na een stroef begin (te late levering) zien we lagere kosten als gevolg.

Licentiekosten

De licentiekosten zijn daarentegen weer toegenomen. In de laatste 3 jaar zijn deze kosten in totaliteit met zo'n € 100.000 toegenomen.

Overige

De overige lasten zijn ten opzichte van 2020 gedaald met € 53.000 en zijn op niveau van de begroting over 2021. In 2020 was er sprake van inzet op Covid-19 hetgeen in 2021 beperkter is gebleven. In 2020 is er eveneens sprake van eenmalige kosten voor een overname onderzoek en (externe) inzet op inhaal- en ondersteuningsprogramma's.

Balans

Het balanstotaal is gedaald met € 1,3 miljoen ten opzichte van 2020.

Kenniscentrum (daling € 2,6 miljoen)

Een belangrijk effect hebben de betalingen aan het project Kenniscentrum (€ 2,6 miljoen). Dit betekent enerzijds lagere liquide middelen en anderzijds lagere langlopende schulden. Deze gelden zijn voor 95% voorgefinancierd door de Gemeente Hoeksche Waard. Het resterende deel van 5% is in 2022 bij de Gemeente Hoeksche Waard opgevraagd door middel van het overleggen van een verklaring door een accountant.

Voorzieningen (stijging € 0,8 miljoen)

De voorzieningen tonen een stijgend beeld (€ 0,8 miljoen). Zowel de personeelsvoorzieningen als de overige voorzieningen stijgen. De personeelsvoorzieningen stijgen als gevolg van hogere verplichtingen uit hoofde van langdurende ziektegevallen. De overige voorzieningen zijn gestegen door toepassing van de regels betreffende de componentenregeling en opnemen van alle (niet gehuurde) locaties.

Kortlopende vorderingen (stijging € 0,5 miljoen)

De kortlopende vorderingen zijn gestegen door hogere balansposten voor nieuwbouw en overige vorderingen. De post nieuwbouw is hoger door nog te verrekenen bedragen met medegebruikers van het Kenniscentrum. CSG De Waard is penvoerder van dit project. Ook de andere gezamenlijke gebouwen (MFC 't Koetsveld en De Regenboog / Het Anker) zijn nog voor meerdere jaren achtereenvolgens af te rekenen.

Kortlopende schulden (daling € 0,3 miljoen)

De belangrijkste daling betreft de lagere post aan crediteuren ten opzichte van 2020. Dit betreft een momentopname en houdt daarnaast ook verband met de andere wijze van administratief verantwoorden. Tot en met 2020 zijn crediteuren na balansdatum en betrekking hebben op het boekjaar 2020 verwerkt onder de crediteuren. Dit is met ingang van 2021 niet meer van toepassing. Verder was er in 2020 sprake van groteren nog te betalen premies aan het participatiefonds. Dit is in 2021 niet meer van toepassing.

Investeringsbeleid

Er wordt jaarlijks geld geïnvesteerd in het onderwijs. Naast personeel en de kosten voor huisvesting en administratie, wordt er geïnvesteerd in methoden (onderwijsleerpakketten), 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. De strikt noodzakelijke investeringen (vervangen daken, schilderwerkzaamheden, etc.) zullen plaatsvinden, echter overige investeringen zullen kritisch tegen het licht worden gehouden.

Continuïteit

Het eigen vermogen van de instelling bedraagt per 31 december 2021 € 3.664.182 (2020: € 2.937.833). De continuïteit van de instelling hangt in hoge mate af van de bekostiging van het ministerie van OCW. De cumulatieve resultaten van CSG De Waard vanaf 2000 tot en met 2021 bedragen € 498.761. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de instelling.

6.5 Realisatie doelen

In de jaarrekening 2020 is aangegeven dat de gestelde doelen niet zijn gerealiseerd. Hierop zijn ingrijpende maatregelen doorgevoerd. Dit tezamen met tijdelijke geldstromen heeft geresulteerd in een positief resultaat en een positieve kasstroom indien deze wordt gecorrigeerd voor het effect op de liquiditeit van het Kenniscentrum.

Het gaat om:

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

Het doel is om een gezonde financiële positie van de organisatie voor nu en de langere termijn te kunnen borgen.

7. Risico's en risicobeheersing

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 binnen onze organisatie gekeken naar interne en externe risico's. Gegeven de in 2021 uitgevoerde risicoscan van Van Ree Accountants is deze als uitgangspunt gebruikt voor onderstaande weergaven van risico's.

Interne risico's

Onderwerp	Risico's en risicobeheersing
Leerlingaantal wijkt af van de prognoses	Risico: De bekostiging valt lager uit dan begroot. De verplichtingen met betrekking tot het personeel zijn reeds aangegaan. Dit kan de continuïteit van de organisatie in gevaar brengen. Risicobeheersing: Kwaliteit van leerling prognoses toetsen op aannemelijkheid en (onderlinge) consistentie.
AO/IB niet op orde	Risico: oneigenlijke onttrekking van middelen en onjuiste financiële verantwoording. Risicobeheersing: Opstellen actuele beschrijving van de AO/IB. Verder is monitoring van resultaat belangrijk voor de organisatie omdat negatieve resultaten worden verwacht.
Geen formeel proces voor het uitvoeren van Europese aanbestedingen.	Risico: Dit kan tot gevolg hebben dat de kwaliteit dan wel prijs niet optimaal is. Risicobeheersing: Opstellen inkoop- en aanbestedingsbeleid waarin rekening wordt gehouden met de richtlijnen voor Europese aanbestedingen.
Een hoger dan ingeschat ziekteverzuim.	Risico: Extra kosten voor vervanging. Risicobeheersing: Gezien de ontwikkeling van het ziekteverzuimpercentage binnen CSG De Waard is het aan te bevelen het eigenrisicodragerschap periodiek te evalueren. Ook is het evalueren en aanscherpen van het ziekteverzuimbeleid aan te bevelen.
Voorzieningen worden opgesteld op basis van de egalisatiemethodiek en niet op basis van de RJ212 (opbouw tijdsevenredig per component).	Risico: Dit kan leiden tot een aanvullende dotatie. Risicobeheersing: Aanpassingen van de voorziening aan de richtlijnen voor de jaarverslaggeving welke kan leiden tot een significante extra toevoeging aan de voorziening voor groot onderhoud.

Onderwerp	Risico's en risicobeheersing
AVG heeft nog relatief weinig de aandacht.	Risico: Formeel gezien wordt niet voldaan aan de regelgeving. Risicobeheersing: Opstellen AVG-beleid. Ook is er nog geen formele documentatie opgesteld, zoals een verwerkingsregister en verwerkersovereenkomsten.
Financiële rapportages zijn voor verbetering vatbaar.	Risico: Onvoldoende basis voor bestuurder om besluitvorming op te baseren. Risicobeheersing: Opstellen uitgebreidere rapportage waarin ook een financieel beeld op hoofdlijnen worden opgesteld inclusief een toelichting op de belangrijkste verschillen tussen realisatie en begroting.
Kwaliteit van personeel (bestuurskantoor)	Risico: onvoldoende betrouwbare gegevens / onjuiste gegevensverwerking op bestuurskantoor. Risicobeheersing: Kwaliteit van het personeel op het bestuurskantoor is een aandachtspunt.

Externe risico's

Onderwerp	Risico's en risicobeheersing
Herverdeeleffecten door vereenvoudiging van de bekostiging welke nadelig zijn voor de organisatie.	Risico: Daling van het bedrag aan bekostiging. Risicobeheersing: Monitoren kostendekkendheid van incidentele subsidies.
Verduurzaming van schoolgebouwen is een eis vanuit de Gemeente Hoeksche Waard. Dit leidt tot een eigen bijdrage van 50% vanuit de eigen organisatie.	Risico: Rechtmatigheidsrisico dat verbonden is aan het doen van investeringen in huisvestingsvoorzieningen. Risicobeheersing: Investerings zijn volgens de regelgeving uitsluitend toegestaan als deze betrekking hebben op de verduurzaming van een pand en aantoonbaar zullen worden terugverdiend.
Bouwheer ten aanzien van projecten.	Risico: Bij overschrijdingen van het budget kunnen deze kosten ten laste kosten van de organisatie. Risicobeheersing: Maken van concrete afspraken met de gemeente over de realisatie van de voorgestelde functionele upgrades in het integraal huisvestingsplan.

8. Continuïteitsparagraaf

8.1 Vooruitblik

Aanvang werkzaamheden

Met ingang van het schooljaar 2021/2022 ben ik als interim bestuurder aan CSG De Waard verbonden. Na een periode van wisselingen op bestuursniveau hoop ik continuïteit en rust te bieden tot het moment dat CSG De Waard een geschikte nieuwe bestuurder heeft kunnen werven. De procedure hiertoe is in het begin van het tweede kwartaal 2022 opgestart met als doel om met ingang van het nieuwe schooljaar 2022/2023 een bestuurder te hebben aangesteld.

Taakstellende opdracht

In de vooruitblik zoals geschreven in de jaarrekening 2020 is de taakstellende opdracht benoemd, welke heeft geleid tot ingrijpende maatregelen zowel op het personele als het materiële vlak. Mijn opdracht richt zich enerzijds op het continueren van het ingezette beleid (bedrijfsvoering in balans) en anderzijds het creëren van transparantie en draagvlak binnen de organisatie om noodzakelijke maatregelen door te kunnen voeren. We zullen dit proces met elkaar moeten willen doorlopen. Het is tenslotte “alles met alles samen”.

Corona en nu verder

Het coronavirus heeft ook in de afgelopen periode gezorgd voor een nieuwe realiteit. Een realiteit die ook veel vraagt van het onderwijs. En laten we niet vergeten dat ook medewerkers in het onderwijs een vitaal beroep hebben en van cruciaal belang zijn.

De coronacrisis heeft effect gehad op de pedagogiek en het pedagogisch handelen. De afwezigheid van een pedagogische relatie tussen leerling(en) en leerkracht hebben geleid tot achterstanden en vertraging bij leerlingen. In gesprekken met leerlingen en kinderen in mijn familie ben ik geschrokken van de effecten die corona op hun hebben (gehad). Ziekte, overlijden, faillissementen, spanningen bij vader en moeder, het leven in coronatijd is een bedreigende aangelegenheid geweest. Dat heeft effect op hun veiligheidsbeleving, en juist daar moet de school als beschermende binnenwereld weer een belangrijke rol gaan spelen.

Ik wens iedereen toe om met elkaar aan de slag te gaan met vooral de focus op het pedagogisch handelen. Op de kracht van de pedagogische relatie, op het welbevinden van leerlingen en elkaar.

J. (Jan) Winters

Bestuurder a.i.

8.2 A. Gegevensset

Kengetal (stand 31/12)	2020 Realisatie	2021 Realisatie	2022 Prognose	2023 Prognose	2024 Prognose
A.1. Kengetallen					
Aantal leerlingen - 1 oktober (n-1)	2.777	2.791	2.776	2.774	2.764
Personele bezetting					
- Bestuur / management (fte)	29	23	23	23	23
- Personeel primair proces (fte)	154	150	149	149	149
- Ondersteunend personeel (fte)	58	57	57	57	56
	241	230	229	229	228

Toelichting*Personele bezetting in FTE*

De personele bezetting in FTE is bepaald op basis van de voorhanden gegevens uit de personeelsadministratie. Voor de kalenderjaren 2022 tot en met 2024 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 oktobertelling van het voorgaande boekjaar. Dat wil zeggen voor kalenderjaar 2020 is de telling van 1 oktober 2019 vermeld. Er is voorts nog geen rekening gehouden met het effect op het aantal leerlingen als gevolg van aanpassing van de teldatum van 1 oktober naar 1 februari. De leerlingaantallen voor de jaren 2023 en 2024 zijn gebaseerd op een beste inschatting.

A.2. Meerjarenbegroting Balans	31-12-2020 Realisatie	31-12-2021 Realisatie	31-12-2022 Prognose	31-12-2023 Prognose	31-12-2024 Prognose
Activa					
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	3.176.986	3.312.736	3.088.852	2.817.359	2.657.662
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Vaste activa, totaal	3.176.986	3.312.736	3.088.852	2.817.359	2.657.662
Vlottende activa					
Voorraden	-	-	-	-	-
Vorderingen	1.547.818	2.068.255	1.173.035	1.013.763	999.215
Effecten	-	-	-	-	-
Liquide middelen	4.638.007	2.638.537	2.238.113	2.268.878	1.943.123
Vlottende activa, totaal	6.185.825	4.706.792	3.411.148	3.282.641	2.942.338
Activa, totaal	9.362.811	8.019.528	6.500.000	6.100.000	5.600.000
PASSIVA					
Eigen vermogen					
Eigen vermogen, algemene reserve	2.852.522	3.073.798	2.886.600	2.842.136	2.818.358
Eigen vermogen, bestemmingsreserves	85.311	590.384	558.989	547.344	535.699
Eigen vermogen, overige reserves en fondsen	-	-	-	-	-
Voorzieningen	1.338.819	2.157.418	1.250.000	1.250.000	1.250.000
Langlopende schulden	2.700.048	109.586	15.000	10.000	5.000
Kortlopende schulden	2.386.111	2.088.342	1.789.411	1.450.520	990.943
Passiva, totaal	9.362.811	8.019.528	6.500.000	6.100.000	5.600.000

A.2. Meerjarenbegroting
Baten en lasten

	2020 Realisatie	2021 Realisatie	2022 Prognose	2023 Prognose	2024 Prognose
BATEN					
Rijksbijdragen	20.158.931	22.296.102	21.732.925	20.450.769	20.406.128
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	78.587	71.114	118.475	12.500	12.500
Overige baten	471.373	330.654	214.764	154.667	154.667
TOTAAL BATEN	20.708.891	22.697.870	22.066.164	20.617.936	20.573.295
LASTEN					
Personeelslasten	18.250.188	18.579.499	18.371.072	17.068.553	17.074.349
Afschrijvingen	511.226	539.604	628.675	621.493	509.697
Huisvestingslasten	1.703.411	1.662.545	1.700.092	1.707.123	1.725.923
Overige lasten	1.163.564	1.172.785	1.450.197	1.268.076	1.289.849
TOTAAL LASTEN	21.628.389	21.954.433	22.150.036	20.665.245	20.599.818
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering	-919.498	743.437	-83.872	-47.309	-26.523
Financiële baten	355	-	-	-	-
Financiële lasten	-2.486	-17.088	-8.700	-8.800	-8.900
Financiële bedrijfsvoering, overig	-	-	-	-	-
Saldo financiële bedrijfsvoering	-2.131	-17.088	-8.700	-8.800	-8.900
Buitengewoon resultaat	-	-	-	-	-
TOTAAL RESULTAAT	-921.629	726.349	-92.572	-56.109	-35.423

Toelichting

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.

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 paragraaf risico's en risicobeheersing (paragraaf 7).

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.

Interne risico's

- Leerlingaantal wijkt af van de prognoses
- AO/IB niet op orde
- Geen formeel proces voor het uitvoeren van Europese aanbestedingen
- Een hoger dan ingeschat ziekteverzuim
- AVG heeft nog relatief weinig de aandacht
- Financiële rapportages zijn voor verbetering vatbaar
- Kwaliteit van personeel

Externe risico's

- Herverdeeleffecten door vereenvoudiging van de bekostiging welke nadelig zijn voor de organisatie.
- Verduurzaming van schoolgebouwen is een eis vanuit de Gemeente Hoeksche Waard. Dit leidt tot een eigen bijdrage van 50% vanuit de eigen organisatie.
- Bouwheer ten aanzien van projecten.

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, 8 juni 2022

J. (Jan) Winters

Bestuurder a.i.

9. Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van CSG De Waard legt in dit verslag verantwoording af over de wijze waarop ze in 2021 invulling heeft gegeven aan haar wettelijke taken. De Raad van Toezicht heeft vijf hoofdta-ken: toezicht houden, werkgever zijn van het College van Bestuur, adviseren van het College van Be-stuur, het vervullen van bepaalde bestuurlijke taken en verantwoording afleggen.

2021 is in meerdere opzichten een bewogen en complex jaar geweest voor CSG De Waard. Op de eerste plaats heeft de coronacrisis een grote impact gehad op de dagelijkse gang van zaken. De maatregelen ter voorkoming van de verspreiding van het coronavirus hebben veel gevraagd van de medewerkers van de stichting. Zij hebben er alles aan gedaan om de kwaliteit van onderwijs ondanks de uitdagende omstandigheden hoog te houden. De Raad van Toezicht spreekt bij deze zijn waarde-ring en bewondering uit voor de inspanning, flexibiliteit en veerkracht van alle medewerkers in dit bijzondere jaar.

Naast de coronacrisis zag de stichting zich in 2021 geconfronteerd met een aantal andere uitdagingen, er is veel gebeurd. De eerste maanden van 2021 stonden voor de Raad van Toezicht vooral in het teken van het intern onderzoek naar de zedenzaak die in 2020 aan het licht kwam, het monitoren van de financiële situatie en de onrust die, als gevolg van de diverse gebeurtenissen binnen diverse geledingen van de stichting, is ontstaan.

Het komen tot een door alle actoren gedragen begroting voor 2021 heeft veel voeten in aarde gehad. In oktober 2021 is de definitieve begroting door de Raad van Toezicht goedgekeurd.

2021 was ook op bestuurlijk vlak een bewogen jaar. Zowel in het College van Bestuur als in de Raad van Toezicht hebben er verschillende personele wisselingen plaatsgehad.

College van Bestuur:

- Na het bereiken van zijn 40-jarig jubileum in het onderwijs en na 15 jaar actief te zijn geweest als bestuursvoorzitter van CSG de Waard heeft Bert Tuk in 2021 afscheid genomen.
- Wim van Limpt was ten tijde van het afscheid van Bert Tuk actief als interim bestuurder en heeft besloten per 23 juni zijn taken neer te leggen.
- Binnen twee weken is de ervaren interim bestuurder Pieter Gilden aangetrokken als vervanger. Na een aantal weken heeft hij echter om privéredenen moeten besluiten de opdracht terug te geven.
- Sinds de start van het nieuwe schooljaar (2021-2022) is Jan Winters actief als interim bestuurder.

Er is nadrukkelijk en intensief ingezet op herstel en terugkeer van bestuurlijke rust in de stichting. Aan het einde van 2021 kan voorzichtig gesteld worden dat de rust en het vertrouwen in stapjes we-derkeren.

Raad van Toezicht:

De Raad van Toezicht is sinds de start van schooljaar 2021-2022 bijna volledig vernieuwd. De zittende leden Bregtien Ridderhof, Frank Lems en John Nootenboom traden wegens persoonlijke redenen aan het einde van schooljaar 2020-2021 terug uit de Raad van Toezicht. De huidige Raad van Toezicht be-dankt hen voor hun betrokkenheid en inzet in de afgelopen jaren. Jan Dirks en Machteld Bakker zijn in augustus, c.q. oktober als nieuwe leden toegetreden tot de Raad van Toezicht.

De nieuwgevormde Raad van Toezicht heeft een plan van aanpak opgesteld voor schooljaar 2021-2022 en hier uitvoering aan gegeven. Het uitgangspunt van het plan van aanpak is *Herstel van Vertrouwen*, waarbij het herstellen van de relaties van de raad met de verschillende gremia binnen de organisatie en ieders functioneren vanuit rolvastheid centraal staan.

Vanwege de veranderde samenstelling is de Raad van Toezicht in het najaar van 2021 zeer frequent bij elkaar gekomen.

De huidige Raad van Toezicht heeft opdracht gegeven voor een externe evaluatie van de gebeurtenissen uit 2021. De bevindingen uit de externe evaluatie zullen in 2022 worden gebruikt bij de herijking van het toezichtkader.

2022 zal naar verwachting ook een intensief jaar worden, waarin de werving van een nieuwe bestuurder, de externe evaluatie en de herijking van het toezichtkader centraal zullen staan. Wij zien de toekomst met vertrouwen tegemoet. In schooljaar 2022-2023 hopen we te kunnen starten met een nieuwe bestuurder, een versterkte bestuursstructuur en een complete Raad van Toezicht die binnen een herijkt kader toezicht zal houden. Dit alles met volle aandacht voor datgene waar het om gaat: het bieden van bijzonder goed onderwijs.

Namens de Raad van Toezicht,

Marianne Nobel

Voorzitter

Hieronder volgt een overzicht van de verplichte bepalingen uit de Code Goed Bestuur ten aanzien van het jaarverslag:

Toezichtkader

CSG De Waard werkt met ingang van augustus 2009 met een raad van toezichtmodel, waarbij het gedachtegoed van Policy Governance wordt gehanteerd. De verantwoordelijkheid voor de organisatie en de realisatie van de doelen van de stichting is belegd bij het College van Bestuur. Hiermee voldoet de stichting aan de eis van de overheid om tot een strikte scheiding tussen bestuur en toezicht te komen. De raad onderschrijft hierbij de Code Goed Bestuur 2021.

Bijeenkomsten en afstemming met de geledingen

De raad is in 2021 veelvuldig online en waar mogelijk live bij elkaar geweest. Er heeft twaalf keer een genotuleerd overleg plaatsgevonden in 2021. Buiten deze vergaderingen heeft de raad regelmatig onderling contact gehad en is men door de interim bestuurders op de hoogte gebracht van actuele ontwikkelingen.

Er hebben voor de zomervakantie vier overleggen met de GMR plaatsgevonden. Na de zomervakantie hebben er twee gezamenlijke bijeenkomsten plaatsgevonden. Daarnaast is er regelmatig contact tussen de voorzitter van de raad en de voorzitter van de GMR geweest. Ook is er regelmatig contact geweest met een afvaardiging namens het bestuurskantoor en met een afvaardiging namens de directeuren.

In de voorgaande jaren vonden de vergaderingen plaats op de scholen van de stichting, waarbij de vergadering startte met een introductie door de schooldirecteur. In 2021 hebben fysieke schoolbezoeken geen doorgang kunnen vinden. Ook is er niet aangesloten bij de jaaropening en heeft de nieuwjaarsreceptie door coronamaatregelen geen doorgang gehad. Vanuit de raad wordt aangesloten bij de werkgroep Fakkeldragers. Deze bijeenkomsten zijn eveneens niet doorgegaan.

Speerpunten en besluiten

De raad heeft ten behoeve van haar taakuitoefening interne en externe documenten ontvangen, mondelinge en schriftelijke informatie opgevraagd, zowel tijdens vergaderingen als ook op tussentijdse momenten.

Formele besluiten

- De begroting 2021: In januari is er een goedkeuring gegeven aan de begroting onder de randvoorwaarde van uitvoering van de planning en milestones om vervolgens tot een sluitende begroting te komen. In oktober is de herziene, sluitende (meerjaren) begroting goedgekeurd.
- Het jaarverslag 2020, bestaande uit het bestuursverslag en jaarrekening, is vastgesteld. Het proces rond de jaarlijkse accountantscontrole is verlopen als gepland en akkoord bevonden.

In het verslagjaar heeft de raad zich verder beziggehouden met of laten informeren over diverse onderwerpen:

- Covid en (afstands)onderwijs
- Intern onderzoek zedenzaak
- Voortgang financiële beheersmaatregelen
- Financiële risicoanalyse
- Financiële maandrapportages
- Klachten
- BTW-kwestie
- Oplevering van het kenniscentrum
- Evaluatie interim-periode

- Kaderbrief 2021 financiën
- Keuze werving College van Bestuur
- Organisatiestructuur
- Werving nieuwe leden raad van toezicht
- Strategisch beleidsplan
- Noodopvang AZC

Overzicht leden

De raad bestaat uit minimaal 3 leden. In de afgelopen jaren heeft de raad steeds uit 5 leden bestaan. De leden hebben zitting voor een termijn van drie jaar met de mogelijkheden van herbenoeming. Leden treden af volgen een vastgesteld rooster. In verband met het toetreden van meerdere nieuwe leden in 2021 en 2022 is er een aangepast rooster van aftreden opgesteld.

Naam	Sinds	Termijn	Hoofdfunctie	Nevenfunctie (betaald/onbetaald)	Aandachtsgebied
Dhr. J.H. Nootenboom	2017	2 ^e termijn t/m 2023 Uitgeschreven KvK per 02-08-2021	CEO en gerechtsdeurwaarder GGN	n.v.t.	Bestuurlijk/ Juridisch
Dhr. F. Lems	2019	1 ^e termijn t/m 2022 Uitgeschreven KvK per 02-08-2021	Senior Risk Control Partner Rabobank Nederland	Opleider en coach bij Lindenhaeghe Opleidingen Opleider, coach en examiner Masterclass CDD bij Dukers en Baerlemans.	Bedrijfsmatig / financieel
Mw. B. Ridderhof	2016	3 ^e termijn t/m 2022 Uitgeschreven KvK per 02-08-2021	Kerndocent Pedagogiek Hogeschool Rotterdam	n.v.t.	Onderwijskundig/ Pedagogisch
Mw. M. Nobel	2018	1 ^e termijn t/m 2021 (2022 extra jaar)	Orthopedagoog PPO Rotterdam	n.v.t.	Onderwijskundig/ Pedagogisch
Dhr. J. Dirks	2021	1 ^e termijn t/m 2024	Directeur Marketing & Communicatie GP Groot groep Directeur Orange Nanotech B.V.	n.v.t.	Bedrijfsmatig/ Commercieel/ Marketing
Mw. M. Bakker	2021	1 ^e termijn t/m 2024	GZ-psycholoog Eigenaar Leeskliniek Schoolbreed & BR21	n.v.t.	Onderwijskundig/ Pedagogisch

Accountant

In 2021 is opnieuw gebruik gemaakt van de diensten van Mazars accountants & Adviseurs voor het opmaken van de jaarrekening. Op 23 juni heeft de raad het jaarverslag 2020 met inbegrip van de jaarrekening 2020 definitief goedgekeurd. Daarnaast is er een gesprek geweest met Van Der Ree accountants met betrekking tot de opgestelde risicoanalyse.

Zelfevaluatie

Door het vertrek van 3 leden en de komst van nieuwe leden heeft de raad de zelfevaluatie, in afstemming met inspectie, vervangen door een extern geleide evaluatie naar de gebeurtenissen uit 2021. Deze evaluatie zal plaatsvinden in het voorjaar van 2022.

Honorering

De leden van de raad hebben recht op een jaarlijkse vergoeding. Deze vergoeding bestaat uit een bedrag van € 50,-- per vergadering en vergoeding van gemaakte kosten. Leden geven aan of zij hiervan gebruik willen maken.

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 bestaan voornamelijk uit:

- Het instandhouden van protestants-christelijk onderwijs;
- Het bevorderen van activiteiten die de belangen van het christelijk onderwijs ondersteunen.

Consolidatie

Tot en met 2018 heeft consolidatie plaatsgevonden tussen Christelijke Scholengroep De Waard en haar dochtermaatschappijen. In verband met de verkoop van het 100% belang in Facilitair Bedrijf "De Waard" B.V. vindt er met ingang van 2019 geen consolidatie meer plaats.

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 (in de bijlage) 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 € 206.780 (2020: € 180.221). Dit bedraagt circa 2,6% van het balanstotaal. Op grond hiervan is deze entiteit niet in de consolidatie meegenomen.

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 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 opgeno-

men 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.

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 ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar. 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 waardevermindering verlies wordt direct als een last verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

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 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 2021 is 110,6 % (2020: 93,2%). Pensioenfondsen zijn wettelijk verplicht om financiële buffers te hebben: extra geld voor tijden dat het financieel slechter gaat. De pensioenregels schrijven voor dat de beleidsdekkingsgraad 126% moet zijn. Ook is wettelijk bepaald dat de beleidsdekkingsgraad niet langer dan 5 jaar onder 104,2 % mag liggen.

Voorziening jubilea

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

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken wordt opgenomen voor de verwachte werkgeverskosten gedurende het resterende dienstverband van de werknemers. Dit betreft werknemers welke naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

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 dis-agio en onder aftrek van transactiekosten.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

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.

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.

3. Balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming

		31-12-2021		31-12-2020	
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	1.1	3.312.736		3.176.986	
Financiële vaste activa	1.3	-		-	
Vaste activa, totaal		3.312.736		3.176.986	
Vlottende activa					
Vorderingen	1.5	2.068.255		1.547.818	
Liquide middelen	1.7	2.638.537		4.638.007	
Vlottende activa, totaal		4.706.792		6.185.825	
Activa, totaal		8.019.528		9.362.811	
PASSIVA					
Eigen vermogen	2.1	3.664.182		2.937.833	
Voorzieningen	2.2	2.157.418		1.338.819	
Langlopende schulden	2.3	109.586		2.700.048	-
Kortlopende schulden	2.4	2.088.342		2.386.111	
Passiva, totaal		8.019.528		9.362.811	

4. Staat van baten en lasten 2021

		Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
Baten				
Rijksbijdragen	3.1	22.296.102	20.451.000	20.158.931
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	3.2	71.114	44.000	78.587
Overige baten	3.5	330.654	190.000	471.373
Totaal baten		22.697.870	20.685.000	20.708.891
Lasten				
Personeelslasten	4.1	18.579.499	18.053.000	18.250.188
Afschrijvingen	4.2	539.604	559.500	511.226
Huisvestingslasten	4.3	1.662.545	1.441.500	1.703.411
Overige lasten	4.4	1.172.785	1.120.000	1.163.564
Totaal lasten		21.954.433	21.174.000	21.628.389
Saldo baten en lasten		743.437	-489.000	-919.498
Financiële baten en lasten	5	-17.088	-2.000	-2.131
Resultaat		726.349	-491.000	-921.629
Resultaat deelnemingen	7	-	-	-
Nettoresultaat		726.349	-491.000	-921.629

5. Kasstroomoverzicht 2021

	2021	2020
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	726.349	-921.629
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		
Aanpassingen voor afschrijvingen	539.604	511.226
Mutaties voorzieningen	818.599	227.953
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat, totaal	1.358.203	739.179
Verandering in werkkapitaal		
Kortlopende vorderingen	-520.438	-213.397
Kortlopende schulden	-297.768	326.421
Veranderingen in werkkapitaal, totaal	-818.206	113.024
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings materiële vaste activa	-687.692	-345.958
Desinvesteringen in materiële vaste activa	12.338	9.410
Afname overige financiële vaste activa	-	30.000
	-675.354	-306.548
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutaties egalisatierekening/ langlopende schulden	-2.590.462	-1.520.488
	-2.590.462	-1.520.488
Mutatie liquide middelen	-1.999.470	-1.896.462
Verloop van de geldmiddelen		
Stand per 1 januari	4.638.007	6.534.469
Mutatie boekjaar	-1.999.470	-1.896.462
Eindstand liquide middelen	2.638.537	4.638.007

6. Toelichting op de te onderscheiden posten op de balans

ACTIVA**1.1 Materiële vaste activa****Stand aan het begin van de periode**

	Aanschaf- prijs	Afschrijving cumulatief	Boek- waarde
	1-1-2021	1-1-2021	1-1-2021
	€	€	€
Gebouwen en terreinen	1.012.716	287.730	724.986
Inventaris en apparatuur	6.076.627	3.934.230	2.142.397
Overige materiële vaste activa	1.921.504	1.611.900	309.604
Totaal MVA	9.010.847	5.833.860	3.176.986

Verloop gedurende de periode

	Investe- ringen	Desinves- teringen	Desinves- teringen	Afschrij- vingen
	aanschafwaarde	afschrijvingen		
	2021	2021	2021	2021
	€	€	€	€
Gebouwen en terreinen	223.966			60.108
Inventaris en apparatuur	420.262	62.494	50.156	398.700
Andere vaste bedrijfsmiddelen	43.464			80.797
Totaal MVA	687.692	62.494	50.156	539.605

Stand aan het einde van de periode

	Aanschaf- prijs	Afschrijving cumulatief	Boek- waarde
	31-12-21	31-12-21	31-12-21
	€	€	€
Gebouwen en terreinen	1.236.682	347.838	888.844
Inventaris en apparatuur	6.434.395	4.282.774	2.151.621
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.964.968	1.692.697	272.271
Totaal MVA	9.636.045	6.323.309	3.312.736

VLOTTENDE ACTIVA**1.5 Vorderingen**

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Debiteuren	50.281	15.750
OCW	986.416	932.100
Overige overheden	508.980	103.257
Overige vorderingen	417.925	222.175
Overlopende activa	104.653	274.536
Vorderingen	2.068.255	1.547.818
<i>Uitsplitsing overige vorderingen:</i>		
Personeel	-	-
Overige	417.925	222.175
Overige vorderingen	417.925	222.175
Vooruitbetaalde kosten	104.653	261.426
Overige overlopende activa	-	13.110
Overlopende activa	104.653	274.536

Toelichting

De vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan één jaar.

1.7 Liquide middelen

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Kasmiddelen	336	229
Tegoeden op bankrekeningen	2.638.201	4.637.778
Liquide middelen	2.638.537	4.638.007

Toelichting

In de liquide middelen zit een saldo inbegrepen betreffende de bouw van het Kenniscentrum te Oud-Beijerland. Deze gelden zijn door de Gemeente Hoeksche Waard verstrekt en zijn niet ter vrije besteding beschikbaar (2021: € 94.250, 2020: € 2.680.108).

2.1 Eigen vermogen					
		Stand per	Resultaat	Overige	Stand per
		1-1-2021		mutaties	31-12-2021
		€	€	€	€
Algemene reserve	2.1.1	2.852.522	216.855	4.421	3.073.798
Bestemmingsreserve (publiek)	2.1.2	85.311	509.494	-4.421	590.384
Eigen vermogen		2.937.833	726.349	-	3.664.182
<i>Uitsplitsing bestemmingsreserve (publiek)</i>					
Reserve Nationaal Plan Onderwijs (NPO)		-	521.139	-	521.139
Eerste waardering activa		13.404	-	-4.421	8.983
Reserve materieel		71.907	-11.645	-	60.262
Bestemmingsreserve publiek		85.311	509.494	-4.421	590.384

Toelichting

Het eigen vermogen is in 2021 gestegen met € 726.349 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 NPO heeft als doel de niet bestede NPO middelen in de navolgende jaren (alsnog) te kunnen uitgeven.

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 materiële 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 € 726.349 wordt als volgt verdeeld:

- de algemene reserve € 216.855
- de bestemmingsreserve (publiek) € 509.494

2.2 Voorzieningen

	Stand per 1-1-2021	Dotaties	Onttrek- kingen	Stand per 31-12-2021	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
	€	€	€	€	€	€
Personeelsvoorzieningen	254.376	394.230	36.562	612.044	-	612.044
Overige voorzieningen	1.084.443	533.571	72.640	1.545.374	772.687	772.687
Voorzieningen	1.338.819	927.801	109.202	2.157.418	772.687	1.384.731

Toelichting**Personeelsvoorziening**

De voorziening personeel bestaat uit de voorziening jubilea en de voorziening langdurige zieken.

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. Het belang ultimo 2021 bedraagt € 214.044 (2020: € 230.376).

Voorziening langdurig zieken

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid is een voorziening opgenomen. Het belang ultimo 2021 bedraagt € 398.000 (2020: € 24.000).

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 2021 bedraagt € 1.545.374 (2020: € 1.084.443).

2.3 Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2021	Verstrek- kingen	Aflos- singen	Stand per 31-12-2021	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 - 5 jaar	Looptijd >5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€
Vooruit ontvangen							
investeringsubsidies	19.940	-	4.603	15.337	4.603	10.734	-
Budget Kenniscentrum	2.680.108	-	2.585.859	94.249	94.249	-	-
Langlopende schulden	2.700.048	-	2.590.462	109.586	98.852	10.734	-

ToelichtingVooruit ontvangen investeringsubsidies

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

Budget Kenniscentrum

In 2019 zijn bedragen ontvangen op basis van afspraken met de Gemeente Hoeksche Waard voor de bouw van het Kenniscentrum te Oud-Beijerland. De gelden zijn als liquide middelen verantwoord, echter mogen deze uitsluitend aan de bouw worden besteed en hebben deze tevens betrekking op een derde partij. Deze post is gegeven de looptijd van de bouw als langlopende schuld in de balans verantwoord. Eind 2021 resteert een bedrag ad € 94.249. In 2022 zullen de afrekeningen met de verschillende partijen binnen het Kenniscentrum plaatsvinden.

2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Crediteuren	180.312	360.744
Belastingen en premies sociale verzekeringen	621.037	782.484
Schulden ter zake van pensioenen	226.413	222.906
Overige kortlopende schulden	392.796	375.709
Overlopende passiva	667.784	644.268
Kortlopende schulden	2.088.342	2.386.111
<i>Uitsplitsing Belastingen en premies soc. verzekeringen:</i>		
Loonheffing	620.516	697.834
Premies sociale verzekeringen	521	84.650
Belastingen en premies sociale verzekeringen	621.037	782.484
<i>Uitsplitsing overlopende passiva:</i>		
Vakantiegeld	542.548	580.206
Overige	125.236	64.062
Overlopende passiva	667.784	644.268

Toelichting

De schulden hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

Overzicht doelsubsidies OCW

Model G1					
Omschrijving		Datum	Bedrag	Ontvangen	Geheel uitgevoerd
	Kenmerk	toewijzing	toewijzing	t/m verslag- jaar	en afgerond
			€	€	Ja/Nee
Subsidie zij-instroom	VO/1091439	mrt-21	20.000	20.000	Ja
Subsidie zij-instroom	VO/1091439	dec-20	40.000	40.000	Ja
Studieverlof	1074316	jul-21	12.713	12.713	Ja
Totaal			72.713	72.713	

7. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Suppletie omzetbelasting Facilitair Bedrijf “De Waard” (FBDW)

Ten aanzien van de suppletie omzetbelasting derde kwartaal 2019, suppleties omzetbelasting per kalenderjaar over oude jaren alsook door de Belastingdienst niet afgehandelde verzoek- en bezwaarschriften vanuit FBDW zijn in 2021 ontwikkelingen geweest. Er loopt nog een bezwaarprocedure bij de Belastingdienst en er is vanwege bezwaartermijnen in 2022 een beroepszaak bij de Rechtbank gestart. Ten tijde van het opstellen van dit jaarverslag 2021 is bekend geworden dat de Rechtbank uitstel heeft verleend tot na de hoorzitting bij de Belastingdienst. Deze hoorzitting maakt onderdeel uit van de lopende bezwaarprocedure bij de Belastingdienst en is tevens van belang voor de beroepszaak bij de Rechtbank.

In 2022 heeft CSG De Waard teruggaaf van omzetbelasting (verhoogd met heffingsrente) ontvangen voor in totaliteit € 174.196,-. Deze teruggaaf heeft betrekking op slechts een deel waarvoor bezwaren en suppleties zijn ingediend. Gesteld is dat tijdens het bestaan van een fiscale eenheid omzetbelasting tussen CSG De Waard en FBDW door toedoen van de Belastingdienst ten onrechte omzetbelasting in rekening is gebracht over onderlinge prestaties. Het totaalbedrag van de teruggaaf omzetbelasting bedraagt (afgerond) € 424.000,- exclusief heffingsrente. Genoemd bedrag betreft de periode 30 juni 2011 tot 22 februari 2019 vanwege kortgezegd het bestaan van de fiscale eenheid omzetbelasting, aangezien beide entiteiten binnen genoemde periode in financieel, organisatorisch en economisch opzicht aan de verwevenheidseis voldoen.

Naast het bedrag aan ten onrechte berekende en afgedragen omzetbelasting tot 22 februari 2019 heeft CSG De Waard haar inziens (gevolg)schade geleden betreffende deze kwestie omzetbelasting door toedoen van de Belastingdienst. De omvang daarvan betreft de berekening en betaling van omzetbelasting over de schoonmaakdiensten met ingang van 22 februari 2019 en duren voort (pm-post). Verder is er de negatieve overnamesom van de besloten vennootschap Facilitair Bedrijf “De Waard” van € 31.559. Daarnaast zijn er de kosten, inclusief die van ingeschakelde externe adviseurs, ten behoeve van enerzijds de aandelentransactie in februari 2019 en anderzijds de - nog lopende - kwestie fiscale eenheid omzetbelasting met de Belastingdienst (pm-post). Ook zijn er de kosten van het Europees aanbesteden die periodiek terugkeren (pm-post).

Binnen de mogelijkheden zal met de Belastingdienst afstemming over schade(vergoeding) plaatsvinden om tot een (totaal)oplossing te komen over zowel voornoemde teruggaaf als schade. Bij het uitblijven van een passende oplossing wordt besloten of een (aparte) procedure tegen de Belastingdienst ten behoeve van schadevergoeding wordt gestart.

Canon kopieermachines

Er is sprake van huur van de kopieermachines (Canon). De looptijd is tot en met 28 februari 2026. Per maand wordt hiervoor ca. € 5.446 betaald (incl. BTW).

Leaseverplichtingen

De verplichtingen uit hoofde van met derden aangegane leaseovereenkomsten zijn voortijdig beëindigd per 7 oktober 2021. Er is geen leaseverplichting meer op balansdatum.

Huurverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken is € 52.220 en het voorschot voor servicekosten bedraagt € 6.600. De resterende looptijd van het huurcontract is 5 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.

8. Toelichting op de staat van baten en lasten

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
	€	€	€
BATEN			
3.1 Rijksbijdragen			
Rijksbijdragen OCW	20.259.685	19.083.000	18.722.495
Overige subsidies OCW:			
Geoormerkte subsidies	-	-	-
Niet-geoormerkte subsidies	-	-	-
Overige subsidies OCW	762.330	156.000	159.666
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen			
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	1.274.087	1.212.000	1.276.770
Totaal Rijksbijdragen	22.296.102	20.451.000	20.158.931
3.2 Overige overheidsbijdragen en –subsidies			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	53.247	35.000	78.587
Overige overheidsbijdragen	17.867	9.000	-
Totaal Overige overheidsbijdragen en -subsidies	71.114	44.000	78.587
3.5 Overige baten			
Verhuur	159.106	145.000	170.419
Overige	171.548	45.000	300.954
Totaal overige baten	330.654	190.000	471.373
LASTEN			
4.1 Personeelslasten			
<i>Lonen en salarissen:</i>			
Lonen en salarissen	12.514.782	12.806.350	13.076.928
Sociale lasten	1.836.667	1.879.457	1.859.742
Premies Participatiefonds	373.311	382.008	488.290
Premies Vervangingsfonds	5.753	5.887	17.410
Pensioenlasten	2.068.115	2.116.298	1.921.279
Totaal lonen en salarissen	16.798.628	17.190.000	17.363.649
<i>Overige personele lasten</i>			
Overig	1.922.599	863.000	991.389
Totaal overige personele lasten	1.922.599	863.000	991.389
Af: vergoedingen uit het Vervangingsfonds	-	-	4.882
overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	-141.728	-	-109.732
	-141.728	-	-104.850
Totaal Personeelslasten	18.579.499	18.053.000	18.250.188
De Stichting had ultimo 2021 230 FTE (2020: 236 FTE) aan personeel in dienst. Het aantal werknemers dat werkzaamheden buiten Nederland verricht bedraagt nihil.			
4.2 Afschrijvingen			
Afschrijvingen op materiële vaste activa	539.604	559.500	511.226
Totaal afschrijvingen	539.604	559.500	511.226
4.3 Huisvestingslasten			
Huurlasten	64.449	52.000	62.285
Onderhoudslasten	173.455	117.000	207.935
Lasten voor energie en water	260.593	252.000	276.861
Schoonmaakkosten	602.562	586.500	680.036
Dotatie overige voorzieningen	533.571	400.000	442.674
Belastingen en heffingen	27.915	34.000	33.620
Totaal huisvestingslasten	1.662.545	1.441.500	1.703.411

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
4.4 Overige lasten			
Administratie- en beheerslasten	293.255	242.000	231.517
Inventaris en apparatuur	701.756	698.000	717.381
Overige	177.774	180.000	214.666
Totaal overige lasten	1.172.785	1.120.000	1.163.564
5. Financiële baten en lasten			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-	-	355
Rentelasten en soortgelijke kosten	-17.088	-2.000	-2.486
Totaal financiële baten en lasten	-17.088	-2.000	-2.131

Accountantshonoraria

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

2021			
	Accountants	Overig	Totaal
Accountantshonoraria, onderzoek van de jaarrekening	29.620	-	26.620
Accountantshonoraria, andere controleopdrachten	-	-	-
Accountantshonoraria, adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Accountantshonoraria, andere niet-controlediensten	-	43.412	43.412
	29.620	43.412	73.032
2020			
	Accountants	Overig	Totaal
Accountantshonoraria, onderzoek van de jaarrekening	22.408	-	22.408
Accountantshonoraria, andere controleopdrachten	-	-	-
Accountantshonoraria, adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Accountantshonoraria, andere niet-controlediensten		12.810	12.810
	22.408	12.810	35.219

Toelichting

Het exploitatieresultaat bedraagt € 726.349 positief. In de begroting is uitgegaan van een negatief resultaat van € 491.000. Dit betreft de begroting voor de ingrijpende maatregelen welke in 2021 zijn doorgevoerd. De aangepaste begroting is niet opgenomen in het cijfermateriaal aangezien geen unaniem positief advies van de GMR over de begroting is ontvangen. Voor de analyse van het resultaat wordt verwezen naar paragraaf 6.4.

9. Verbonden partijen

<i>Naam</i>	<i>Juridische vorm</i>	<i>Statutaire zetel</i>	<i>Code activiteiten</i>	<i>Eigen vermogen 31-12-21</i>	<i>Art. 2:403 BW</i>	<i>Deelname</i>	<i>Consolidatie</i>
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

10. 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	163.000

Bezoldiging leidinggevende topfunctionaris met dienstbetrekking vanaf de 13^e maand

Bedragen x € 1		E. Tuk
Functiegegevens		Voorzitter College van Bestuur
Aanvang en einde functieervulling in 2021		01/01 - 30/09
Deeltijdfactor in fte		1,0
Gewezen topfunctionaris		Nee
(Fictieve) dienstbetrekking		Nee
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	100.387
Beloningen betaalbaar op termijn	€	22.892
Subtotaal	€	123.279
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	121.915
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	€	1.364
Totale bezoldiging	€	123.279
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		Betreft vakantiegeld deels toe te rekenen aan voorgaand jaar (maandelijks reservering EUR 686 x 7).
Gegevens 2020		
Aanvang en einde functieervulling in 2020		01/01 - 31/12
Deeltijdfactor 2020 in fte		1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	128.340
Beloningen betaalbaar op termijn	€	28.628
Totale bezoldiging 2020	€	156.968

Bezoldiging leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking in periode tot en met de 12^e maand

Bedragen x € 1	W.H.L. van Limpt	W.H.L. van Limpt	P. Gilden	J. Winters
Functiegegevens	Waarnemend voorzitter College van Bestuur	Waarnemend voorzitter College van Bestuur	Bestuurder a.i.	Bestuurder a.i.
Kalenderjaar	2021	2020	2021	2021
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)	01-01 t/m 07-07	26-10 t/m 31-12	14-07 t/m 31-08	31-08 t/m 31-12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalender- jaar	7	3	2	5
Individueel toepaselijk bezoldigingsmaximum				
Maximum uurtarief	€ 199	€ 193	€ 199	€ 199
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 187.200	€ 80.400	€ 55.400	€ 138.500
Bezoldiging				
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurta- rief?	Ja	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 176.000	€ 50.000	€ 11.681	€ 78.100
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 176.000	€ 50.000	€ 11.681	€ 78.100
(-/-) Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-
Totale bezoldiging, exclusief BTW	€ 176.000	€ 50.000	€ 11.681	€ 78.100
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Toezichthoudende topfunctionarissen

Naam topfunctionaris	Functie
J.H. Nootenboom	Voorzitter RvT
H.A. Ridderhof-Bom	Lid RvT
F. Lems	Lid RvT
J. Dirks	Lid RvT
M. Bakker	Lid RvT
M. Nobel	Lid RvT / Voorzitter RvT

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Bedragen x € 1	E. Tuk
Functiegegevens	
Functie bij beëindiging dienstverband	Voorzitter College van Bestuur
Omvang dienstverband	1,0
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2021
Uitkeringen wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	€ 19.564
Individueel toepasselijk maximum	€ 75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	€ 19.564
Waarvan betaald in 2021	€ 19.564
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ -
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

11. Werkdrukmiddelen Primair Onderwijs

Verantwoording werkdrukmiddelen Primair Onderwijs*Afstemming besteding werkdrukmiddelen*Is het gesprek gevoerd met de teams over de besteding? **Ja**Heeft de PMR ingestemd met het voorstel voor de besteding? **Ja****Besteding werkdrukmiddelen***1 januari 2021 t/m 31 december 2021***Bedragen: x 1 EUR**

Personeel	534.330
Materieel	25.210
Professionalisering	-
Overig	250
	559.790

Toelichting besteding werkdrukmiddelen

Onder personeel is inbegrepen personeel in loondienst en personeel welke extern wordt ingehuurd. Denk hierbij aan inhuur van een vakleerkracht voor gym.

12. Prestatiebox middelen Primair Onderwijs

Besteding prestatiebox middelen		1 januari 2021 t/m 31 december 2021
Bedragen: x 1 EUR		
Personeel		138.529
Materieel		196.151
		334.680
Toelichting besteding prestatiebox middelen		
Prestatiebox middelen worden ingezet op de formatie (41%) en het overige wordt besteed aan materiële inzet. Middelen voor culturele vorming worden geheel aan de scholen toegekend en zijn in bovenstaande overzicht niet opgenomen.		

13. Nationaal Plan Onderwijs (NPO) middelen

Besteding middelen NPO 1 januari 2021 t/m 31 december 2021
Bedragen: x 1 EUR

Personeel	309.633
Materieel	30.371
	340.004

Toelichting besteding middelen NPO

Aan personeel niet in loondienst is besteed een bedrag van € 10,5K (3%).

De inzet van personeel niet in loondienst betreft bewegend leren en meer muziek in de klas.

C. Overige gegevens

Controleverklaring accountant

Controleverklaring accountant

Controleverklaring accountant

Controleverklaring accountant

D. Bijlagen

1. Geconsolideerde balans, staat van baten en lasten, eigen vermogen 2021 - inclusief Vermogensbeheer De Waard

Geconsolideerde balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming (incl. Vermogensbeheer De Waard)

		31-12-2021		31-12-2020	
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	1.1	4.918.350		4.822.747	
Financiële vaste activa	1.3	-		-	
Vaste activa, totaal		4.918.350		4.822.747	
Vlottende activa					
Vorderingen	1.5	2.068.255		1.551.504	
Liquide middelen	1.7	2.868.547		4.808.615	
Vlottende activa, totaal		4.936.802		6.360.119	
Activa, totaal		9.855.152		11.182.866	
PASSIVA					
Groepsvermogen					
Voorzieningen	2.2	2.266.408		1.432.806	
Langlopende schulden	2.3	109.587		2.700.048	
Kortlopende schulden	2.4	2.090.858		2.392.905	
Passiva, totaal		9.855.152		11.182.866	

Geconsolideerde staat van baten en lasten 2021 (incl. Vermogensbeheer De Waard)

		Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
		€	€	€
Baten				
Rijksbijdragen	3.1	22.296.102	20.451.000	20.158.932
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	3.2	212.841	44.000	78.587
Overige baten	3.5	384.098	249.000	523.880
Totaal baten		22.893.041	20.744.000	20.761.399
Lasten				
Personeelslasten	4.1	18.721.227	18.048.000	18.250.188
Afschrijvingen	4.2	579.751	599.600	551.373
Huisvestingslasten	4.3	1.668.354	1.458.150	1.717.596
Overige lasten	4.4	1.175.098	1.127.000	1.169.352
Totaal lasten		22.144.430	21.232.750	21.688.509
Resultaat		748.611	-488.750	-927.110
Financiële baten en lasten				
	5	-17.420	-2.250	-2.695
Resultaat		731.191	-491.000	-929.805
Resultaat deelnemingen	7	-	-	-
Nettoresultaat		731.191	-491.000	-929.805

Recapitulatie eigen vermogen

2.1 Groepsvermogen					
		Stand per	Resultaat	Overige	Stand per
		1-1-2021		mutaties	31-12-2021
		€	€	€	€
Algemene reserve	2.1.1	4.571.795	221.698	4.421	4.797.915
Bestemmingsreserve (publiek)	2.1.2	85.311	509.494	-4.421	590.384
Eigen vermogen		4.657.107	731.192	0	5.388.299

Uitsplitsing bestemmingsreserve (publiek)

Reserve Nationaal Plan Onderwijs (NPO)	-	521.139	-	521.139
Eerste waardering activa	13.404	-	-4.421	8.983
Reserve materieel	71.907	-11.645	-	60.262
Bestemmingsreserve publiek	85.311	509.494	-4.421	590.384

Vershil in eigen vermogen	2021	2020
----------------------------------	-------------	-------------

Eigen vermogen volgens geconsolideerde jaarrekening	5.388.299	4.657.107
Af: eigen vermogen Vermogensbeheer de Waard	-1.724.116	-1.719.273
Afrondingsverschillen	-1	-1
Eigen vermogen volgens enkelvoudige jaarrekening	3.664.182	2.937.833

Vershil in resultaat	2021	2020
-----------------------------	-------------	-------------

Resultaat volgens geconsolideerde jaarrekening	731.191	-929.805
Bij/Af: Mutatie resultaat Vermogensbeheer de Waard	-4.843	8.176
Afrondingsverschillen	1	-
Resultaat volgens enkelvoudige jaarrekening	726.349	-921.629

2. Gegevens van de rechtspersoon

Contactgegevens	
Naam	Stichting Christelijke Scholengroep De Waard
Bestuursnummer	41127
Adres	Maseratilaan 14, 3261 NA Oud-Beijerland
Telefoon	0186-621461
Emailadres	bestuur@csgdewaard.nl
Internetsite	www.csgdewaard.nl
Contactpersoon	
Naam	Drs. M. (Marco) Noordhoek
Functie	Controller
Emailadres	<u>m.noordhoek@csgdewaard.nl</u>