

Jaarverslag 2023

DE **w**AARD
Christelijke Scholengroep



Voor bijzonder goed onderwijs!



Voorwoord

Voor CSG De Waard was 2023 een mooi bewogen jaar. De herstructurering van het bestuursbureau heeft stevig vorm gekregen door de start van de Directeur Onderwijs & Kwaliteit en de Directeur Bedrijfsvoering (per 1 augustus). Daarnaast hebben wij een goede start gemaakt met het verdiepen van ons kwaliteitscultuur. Naast het opleiden van al onze Intern Begeleiders tot kwaliteitscoördinatoren, zijn wij ook aan de slag gegaan met het komen tot een éénduidige taal wanneer wij spreken over “Bijzonder Goed Onderwijs!”

Voorwoord

Kwaliteitscultuur

2023 was een jaar dat in het teken stond van het in beeld brengen van de huidige kwaliteit van ons onderwijs en het herinrichten van de kwaliteitscultuur. Zicht op ontwikkeling en op tijd bijsturen zijn thema's die veelvuldig aan de orde zijn geweest tijdens onze beraden met de intern begeleiders en de directeurs. Een punt van aandacht was het planmatig werken. Nieuwe inzichten, vanuit een ander perspectief wanneer je vanuit een goede analyse en een juiste hypothese de scholen aanstuurt. De cyclus van planning en verantwoording is aangescherpt waardoor er mooie inhoudelijke gesprekken ontstaan die van waarde zijn voor onze scholen en dus ook voor onze leerlingen. Een verdere mooie ontwikkeling is de wijziging op onze audits. Wij bezoeken en monitoren onze scholen vanuit een waarderend perspectief. Een insteek dat ervoor zorgt dat wij vanuit een positieve blik kijken naar de kwaliteit van ons onderwijs en het de betrokkenheid van het team, op kwaliteit, versterkt. De omslag in de kwaliteitscultuur kenmerkt zich vooral om het spreken van gemeenschappelijke taal en een samenhangende, doelmatige aanpak. Het komend jaar zal dit verder uitgediept worden.

Anders Organiseren

In maart hebben wij een prachtige tweedaagse gehad met de directeurs van CSG De Waard. De tweedaagse stond in het kader van anders organiseren. Anders organiseren zodat al onze leerlingen blijvend Bijzonder Goed Onderwijs krijgen. Om dit te doen hebben wij een aantal mooie uitdagingen de komende jaren. Het gaat hier om het bieden van goed onderwijs in de Hoeksche Waard waarbij wij al onze partners in de regio willen betrekken. Wij willen dat onze scholen (intern of extern) krachten weten te bundelen om samen goed onderwijs te bieden. Daarnaast hebben wij te maken met een tekort aan bevoegd personeel in het onderwijs. Hoe gaan wij hier de komende jaren preventief op inspelen?

Anders organiseren omdat wij uit willen stralen dat wij innovatief en vernieuwend zijn. Wij nodigen onze scholen uit om creatief na te denken over het geven van goed onderwijs in de Hoeksche Waard. Hoe worden wij toekomstbestendig in de regio, voor onze leerlingen, onze ouders en onze medewerkers?

Onze uitgangspunten tijdens deze tweedaagse zijn:

- Bijzonder Goed Onderwijs: op welke manier voldoen wij aan de wettelijke eisen voor het geven van goed onderwijs en vinden wij binnen deze kaders de ruimte om creatief te zijn?
- Bijzonder Goed Werkgeverschap: Op welke manier houden wij onze onderwijsprofessionals gebodend en gebonden?
- Professionele Organisatie: Hoe bevorderen wij het (inhoudelijke) samenwerken en zorgen wij ervoor dat wij meer kennis gaan delen?
- Anders Organiseren: Op welke manier maken wij gebruik van mensen, organisaties en middelen om het onderwijs op een andere manier in te richten?
- In juni wordt de visie op anders organiseren vastgesteld. Deze visie wordt ons uitgangspunt in het bijstellen van ons koersplan in de opmaat naar de volgende planperiode.

Herstructureren bestuursbureau

In 2023 is de herstructurering van het bestuursbureau formeel afgerond. Naast de aanstelling van een directeur onderwijs en kwaliteit en een directeur bedrijfsvoering zijn er ook nieuwe medewerkers aangetrokken om de deskundigheid van het bestuursbureau in zijn nieuwe rol "service gericht" verder vorm te geven.

Het vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen

In juni 2023 is CSG De Waard bezocht door de Inspectie van het Onderwijs. Ondanks dat er veel goed gaat binnen het bestuur van CSG De Waard heeft de Inspectie geconstateerd dat er verbetering nodig is op de uitvoering van de kwaliteitscultuur. De constatering en analyse van de onderwijsinspectie hebben ons een mooie reflectie gegeven en bieden voldoende kansen ter versterking. Met de start van het aanpassen van onze kwaliteitscultuur hebben wij er vertrouwen in dat wij ook in 2024 deze kwaliteitsverbetering verder vorm kunnen gaan geven.

Financiën

Het resultaat van 2023 was €820k positief. Er was een negatief resultaat begroot van €366 duizend. Vooral door de nieuwe cao po in combinatie met de bijstelling van de bekostiging waren zowel de baten als de lasten hoger dan begroot. De Rijksbijdragen waren in de begroting wel voorzichtig ingeschat, waardoor het verschil tussen realisatie en begroting in 2022 extra groot is.

Graag wil ik tot slot alle medewerkers van CSG De Waard bedanken voor hun tomeloze inzet binnen onze organisatie om deze mooie veranderingen samen vorm te geven. Zij blijven zich inzetten voor al onze leerlingen, die bijzonder goed onderwijs verdienen.

Dhr. Jan Winters,

Bestuurder

CSG De Waard



2023 in cijfers

De 5 kernwaarden



VERTROUWEN

Je staat er nooit alleen voor



VEILIGHEID

Je mag jezelf zijn en respecteert wie de ander is



VERBINDING

Je staat in verbinding met jezelf, de ander en de wereld om je heen



VERANTWOORDELIJKHEID

Je neemt verantwoordelijkheid voor je eigen leerproces



VERRIJKING

Je groeit in leren en leven

Financieel

Rentabiliteit

3,00%

Solvabiliteit

73%

Liquiditeit (quick ratio)

2,75



350 medewerkers



2902 leerlingen

6.86% Verzuim

Voor bijzonder goed onderwijs!



Inhoud

Voorwoord	2
2023 in cijfers	5
1. Bestuur en Organisatie	7
1.1. Profiel	8
1.2. Organisatie	10
Bijzonder: Het Uitzicht - onderwijs voor nieuwkomers!	14
Bijzonder: CBS De Wegwijzer - een school met vakmanschap!	15
Bijzonder: De Ark - gespecialiseerd onderwijs	16
2. Bestuursverslag 2023	17
2.1. Onderwijs & Kwaliteit	18
2.2. Personeel & Professionalisering	24
2.3. Huisvesting & Facilitair	26
2.4. Financieel beleid	28
2.5. Continuïteitsparagraaf	35
3. Verantwoording van de financiën	38
3.1. Meerjarig perspectief	39
3.2. Staat van baten en lasten	40
3.3. Financiële positie en semipublieke positie	41
Verslag Intern toezicht	47



1. Bestuur en Organisatie

1. Bestuur en Organisatie

1.1. Profiel

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 lerende kinderen;
- Nieuwkomersonderwijs.

Visie en Missie

Christelijke Scholengroep De Waard stelt zich ten doel christelijke scholen met eigentijds onderwijs van hoog niveau in stand te houden. De taak van de organisatie is de belangen van deze bijzondere onderwijsvorm in de breedste zin van het woord te behartigen.

De visie omvat drie elementen waaraan een gelijke waarde wordt toegekend: de levensbeschouwelijke identiteit, de onderwijskwaliteit en de kwaliteit van opvoeding en vorming. In overdrachtelijke zin kan de grondslag van de stichting worden beschouwd als het fundament, waarop drie pijlers rusten die de scholen dragen.

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”**.

Strategisch Koersplan 2022-2024:

Gedurende schooljaar 2023 hebben wij het Koersplan herijkt en aangepast. Hierbij hebben wij onze ambities uitgewerkt welke wij vervolgens als basis zullen gebruiken voor het Koersplan 2024-2026 welke wij aankomend jaar zullen opstellen.

Hierbij hebben wij een vierde pijler opgenomen t.w.:

- Verankeren in de Hoeksche Waard.

Ontwikkelingen

Operationalisering van de Strategische Koers 2022-2024 vindt plaats op zowel stichtings- als schoolniveau. De zestien scholen die samen CSG De Waard vormen, hebben het Koersplan als uitgangspunt genomen voor hun nieuwe schoolplannen voor de periode 2023-2027 passend bij de specifieke ontwikkeling van hun school.

Doelen

Onze doelen zijn vastgelegd in het Strategisch Beleidsplan “2022-2024”. Onze doelen komen voort uit onze drie pijlers die vastgelegd zijn in de strategische koers:

Bijzonder Goed Onderwijs:

- Bijzonder Goed Onderwijs staat bij CSG De Waard in het teken van de basis op orde. Dit betekent dat de leerlingen hun leerpotentieel halen op basis van de leerlingpopulatie.
- Het bieden van onderwijs van hoge kwaliteit is een belangrijk doel van CSG De Waard. Dit betekent dat wij niet alleen aandacht besteden aan basisvaardigheden zoals taal, rekenen en wetenschap, maar ook aan brede persoonlijke en maatschappelijke vorming. Door aandacht te besteden aan deze bredere aspecten van leren, helpen wij onze leerlingen om zich te ontwikkelen tot kritische denkers en verantwoordelijke burgers.

- Bijzonder goed om een inclusieve en gelijke leeromgeving te bieden, waarin alle leerlingen de kans krijgen om zich optimaal te ontwikkelen en waarin actief wordt bijgedragen aan hun persoonlijke en maatschappelijke vorming tot betrokken en verantwoordelijke burgers.

Bijzonder goed werkgeverschap:

- CSG De Waard streeft ernaar een aantrekkelijke werkgever te zijn die medewerkers met trots, plezier en vertrouwen samenbrengt om goed onderwijs te verzorgen. Dit kan worden bereikt door te zorgen voor een positieve werkomgeving met goede arbeidsvoorwaarden, ondersteuning van persoonlijke ontwikkeling en aandacht voor werk-privébalans.
- Vitaliteit van medewerkers is een belangrijk doel voor CSG De Waard, omdat dit bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs en de tevredenheid van medewerkers. CSG De Waard wil daarom investeren in programma's en activiteiten die de gezondheid en welzijn van medewerkers bevorderen.
- Om te zorgen dat medewerkers de ruimte hebben om te ontwikkelen en te groeien, wil CSG De Waard investeren in professionele ontwikkeling en opleiding. Hierdoor kunnen medewerkers zichzelf verder ontwikkelen en bijdragen aan de groei en ontwikkeling van de school en de organisatie als geheel.
- Gezamenlijk werken aan het behalen van doelen is een belangrijk kenmerk van Bijzonder Goed Werkgeverschap. CSG De Waard wil daarom zorgen voor duidelijke en haalbare doelstellingen en deze communiceren met medewerkers. Dit kan bijdragen aan een gevoel van betrokkenheid en samenwerking.
- Om Bijzonder Goed Werkgeverschap te realiseren, wil CSG De Waard investeren in leiderschap en managementvaardigheden. Goede leiders kunnen een positieve werkomgeving creëren en bijdragen aan een gevoel van betrokkenheid en verbondenheid met de organisatie.

Lerende organisatie:

- Het is van cruciaal belang dat CSG De Waard een cultuur van continu leren en verbeteren creëert om ervoor te zorgen dat de scholen, de medewerkers en de leerlingen zich kunnen aanpassen aan veranderende omstandigheden en steeds beter kunnen worden in het bereiken van hun doelen.
- Om een lerende organisatie te zijn, moet CSG De Waard, de scholen en de medewerkers open staan voor feedback en input van alle stakeholders, inclusief leerlingen, medewerkers, ouders en samenwerkingspartners.
- CSG De Waard moet investeren in professionele ontwikkeling voor haar personeel om ervoor te zorgen dat alle medewerkers over de kennis en vaardigheden beschikken die nodig zijn om effectief te kunnen bijdragen aan het leerproces van de leerlingen en aan de algemene verbetering van het onderwijs op de scholen.
- Een lerende organisatie moet ook in staat zijn om op een effectieve manier gebruik te maken van gegevens en informatie om beslissingen te nemen en de prestaties te meten. CSG De Waard moet daarom investeren in datatechnologie en -analyse om de prestaties te kunnen meten, beoordelen en verbeteren.
- Tot slot moet CSG De Waard het belang van een lerende organisatie communiceren aan haar personeel, ouders, leerlingen en andere stakeholders. Dit kan bijdragen aan het creëren van een gedeeld begrip en een gemeenschappelijke visie die nodig zijn om de organisatie te laten groeien en zich verder te ontwikkelen.
- CSG De Waard wil als lerende organisatie een aantrekkelijke werk- en leerplek zijn voor talent. Het huidige toptalent heeft een sterke behoefte zichzelf te ontwikkelen. CSG De Waard wil hen de mogelijkheid geven om zich maximaal te ontwikkelen. Bij ons geldt dat voor medewerkers en leerlingen.

1.2. Organisatie

Juridische Structuur

De Christelijke Scholengroep De Waard maakt deel uit van de Stichting Holding De Waard. 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.

Onder de Holding ressorteren de volgende rechtspersonen:

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 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 van CSG De Waard benoemd tot statutair directeur om zo de eenheid van beleid te garanderen.

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

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 2023 als volgt samengesteld:

Voorzitter

- Dhr. T. Jasperse

Leden

- Mw. M.G. Bakker
- Dhr. J. Dirks
- Mw. A.J. Golverdingen-den Hengst
- Dhr. C.M. Hofland
- Dhr. M.D.N. Kok



De Medezeggenschap

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

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.

Het Managementteam (MT) bestaat uit de bestuurder, de directeur Onderwijs & Kwaliteit (waarnemend bestuurder) en de directeur Bedrijfsvoering. Beide directeuren geven leiding aan de afdelingen van het bestuursbureau.

Bestuursbureau

Binnen het Managementteam bestaan er 2 afdelingen, de afdeling Onderwijs & Kwaliteit en de afdeling Bedrijfsvoering. Omdat CSG De Waard ervoor heeft gekozen om de meeste (administratieve) zaken grotendeels in eigen beheer uit te voeren, zijn er mensen met verschillende specialismen werkzaam.

Het bestuursbureau heeft de volgende teams en overige verantwoordelijkheden:

- Onderwijs & Kwaliteit
- HR
- Financiën
- ICT
- Communicatie & PR

Voor onderstaande portefeuilles wordt CSG De Waard ondersteund door externen:

- Huisvesting, Onderhoud & Beheer (OCS)
- Salarisadministratie (ONS Onderwijsbureau)



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:

Brin	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
13KD01	De Hoeksteen - Uitzicht	Maasdam
14SP	Willem-Alexanderschool	Oud-Beijerland
26LY01	De Ark	Oud-Beijerland
26LY02	De Ark (dependance)	Middelharnis

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.

Klachten en klachtenafhandeling

CSG De Waard is via Verus aangesloten bij de Landelijke Klachtenregeling en hanteert de modelregeling. Er zijn in 2023 twee officiële klachten ingediend bij de Klachtencommissie. Hiervan is er 1 naar tevredenheid afgehandeld en 1 is nog lopend.

Realisatie doelen

Op het gebied van organisatie is verder gebouwd aan de bestaande structuur. Daarnaast worden goede relaties onderhouden met de achterban, de GMR, gemeenten en maatschappelijke instellingen.

De volgende beleidsplannen zijn gewijzigd en vastgesteld:

- Veiligheidsplan
- Verzuimbeleid
- AO/IB
- ICT-Beleid

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

ICT-beleid

CSG De Waard is op dit moment bezig met de ontwikkeling van het strategisch ICT-beleid. In de aanloop hier naartoe is veel informatie opgehaald vanuit de organisatie over de huidige situatie en de wensen voor de toekomst. Er zijn gezamenlijk tien ambities opgesteld die in het beleidsstuk beschreven worden. De ambities zijn met opzet breed geformuleerd, zodat scholen ruimte hebben om hier zelf concrete invulling aan te geven. Dat er prioriteit gevoeld wordt om met de ambities aan de slag te gaan is gebleken uit de sessies met directeuren en ICT'ers. Ook bovenschools vraagt dit om een concreet plan van aanpak. Dit is nog in ontwikkeling. Het ICT-Beraad, dat 4 keer per jaar plaatsvindt, speelt een cruciale rol in het identificeren van voorgestelde wijzigingen en het bespreken van nieuwe ontwikkelingen op het gebied van ICT die van invloed zijn op ons onderwijs.

Tijdens deze overlegmomenten hebben wij de gelegenheid gehad om diepgravend te discussiëren over de voorgestelde wijzigingen in ons ICT-landschap. Of het nu gaat om verbeteringen in de infrastructuur, implementatie van nieuwe technologieën of het aanpassen van bestaande systemen, het kwartaaloverleg heeft als platform gediend voor een gestructureerde en effectieve dialoog.

Naast de geformuleerde ambities beschrijft het beleidsstuk ook de gewenste ICT-organisatie. In oktober 2023 is er invulling gevonden voor de rol van bovenschools ICT-coördinator. Deze coördinator zal de verbindende factor worden tussen de verschillende afdelingen op het bestuursbureau, de scholen en externe partijen als het gaat om ICT-gerelateerde zaken. Ook de rol van de ICT'ers op de scholen zal hiermee verschuiven naar een meer onderwijskundige en coachende invulling waarvoor in 2023 een opleiding is gestart.

Binnen CSG De Waard wordt een aantal kernapplicaties gebruikt. De afgelopen periode is er gekeken of deze applicaties op een veilige wijze zijn ingericht en wat er nodig is om processen te optimaliseren. Hieruit zijn verbeterpunten gekomen waar de

komende planperiode aan gewerkt wordt. Zo zal de inrichting van Google Workspace geherstructureerd worden en worden er afspraken gemaakt over het gebruik en beheer hiervan. Verbeteringen in het gebruik en beheer van ParnasSys en de koppeling met AFAS hebben ook nadrukkelijk de aandacht. Met betrekking tot privacy/AVG zal er een nulmeting uitgevoerd gaan worden waarmee een verbetertraject gestart zal worden van de naleving van de AVG regelgeving en bewustwording binnen de organisatie. De nulmeting zal worden uitgevoerd met het normenkader als leidraad. Deze stappen worden ondernomen met Privacy op School. Op het gebied van cybersecurity zullen er ook stappen worden gemaakt om de veiligheid van de cloudomgeving te verbeteren.

Tenslotte zal er op het gebied van ICT-inkoop het een en ander veranderen. Wij streven naar meer centralisatie, dat heeft verschillende redenen:

- het ontzorgen van scholen
- behalen van schaalvoordeel
- bewaken van kwaliteit
- beheersbaarheid
- inrichten van veiligheidsmaatregelen

Dit vraagt om gezamenlijke afspraken, heldere procedures en inzicht in de situaties op de scholen, omdat het uitgangspunt blijft dat hardware en infrastructuur aan moeten sluiten op de onderwijskundige visie en de ontwikkeling van de school. Hier zal de komende periode aan gewerkt worden, zodat ook dit opgenomen kan worden in het ICT-beleidsplan.

BIJZONDER: Het Uitzicht onderwijs voor onze nieuwkomers!



Het Uitzicht is in 2023 gestart als zelfstandige school onder het Brinnummer van De Hoeksteen. De directie heeft een sterk team geformeerd waarmee er bijzonder onderwijs geboden wordt voor een zeer bijzondere groep leerlingen. Het Uitzicht heeft het nieuwkomers onderwijs eigen gemaakt en probeert dit constant te verbeteren. Hiermee verzorgt het Uitzicht uitstekend onderwijs aan meer dan 80 leerlingen vanuit meer dan 20 verschillende achtergronden.

Op Het Uitzicht wordt er alles aan gedaan om de kinderen een warm welkom te geven. De kinderen moeten zich veilig voelen en met plezier naar school komen. Naast het welbevinden van de kinderen staat de Nederlandse taal centraal.

De leerlingen van Het Uitzicht zijn om diverse redenen gevlucht uit hun thuisland en hebben allemaal hun verhaal. Op Het Uitzicht wordt er hard gewerkt om ervoor te zorgen dat al deze kinderen een goede start maken op hun vervolgschool met als doel: de Nederlandse cultuur en taal zo goed mogelijk te begrijpen en uit te dragen net zoals de taal en cultuur van hun land van herkomst.



BIJZONDER: CBS De Wegwijzer een school met vakmanschap!



Het team van De Wegwijzer weet dat geen twee kinderen hetzelfde zijn. Wij hanteren verschillende manieren om tot de meest effectieve manier van leren te komen. Vanuit onze vakkundigheid en liefde voor het vak willen wij zo onze leerlingen inspireren. Wij stimuleren het zelfstandig en oplossingsgericht werken.

Vanuit de christelijke waarden willen wij dat de kinderen sociaalvaardige volwassenen worden, met zorg voor elkaar. Wij willen iedereen tegemoet treden op een vriendelijke, open en eerlijke manier. Wij hopen dat daarmee iedereen zich welkom voelt bij ons op school.

Geloven in jezelf en blij zijn met wie je bent, vinden wij minstens zo belangrijk als leren lezen, rekenen en schrijven. De basisschool is een stukje van je leven. Het zaadje dat hier geplant wordt, beïnvloedt de groei en ontwikkeling als volwassene. Het belangrijkste is dat een kind zich gezien voelt. Door de kleinschaligheid op De Wegwijzer kent en helpt iedereen elkaar. De kinderen leren regelmatig samen tijdens groepsdoorbrekend werken bij bijvoorbeeld techniek en lezen.

Daarnaast hechten wij veel waarde aan zelfstandigheid. Op onze school leren kinderen verantwoordelijkheid te nemen, eigen keuzes te maken en wordt het zelfvertrouwen bevorderd door succeservaringen.

De leerkrachten op de Wegwijzer maken werk van hun vakmanschap en denken samen na over wat belangrijk is voor de kinderen en de school.

Op de Wegwijzer stap je niet een klas binnen maar één school. De Wegwijzer heeft een goed kwaliteitssysteem. Wij volgen een jaarplanning waarin specifieke doelen voor het lopende schooljaar worden omschreven. Om deze doelen te realiseren werken we met bordsessies. Wij denken na en gaan in gesprek - over hoe wij het onderwijs morgen kunnen versterken.



BIJZONDER:

De Ark

gespecialiseerd onderwijs



Op de Ark is ieder kind even belangrijk!
Samen speciaal en leren door doen.

De Ark is een school voor speciaal onderwijs en voortgezet onderwijs en heeft twee vestigingen in Oud-Beijerland en Middelharnis. De leerlingen van ZML de Ark hebben behoefte aan veiligheid en een rustige omgeving.

Naast het feit dat iedere leerling bijzonder is en een eigen leerroute heeft, wordt een leerling ook in een stroming geplaatst:

- Arbeidsmarkt of ander onderwijs
- Arbeidsmatige dagbesteding
- Niet-arbeidsmatige dagbesteding

Het bijzondere van onze locaties is dat onze leerlingen op school aan de slag gaan om ervaring op te doen in de praktijk. Er zijn keukens, wasruimtes, een supermarkt en een techniek/ kunst lokaal waar leerlingen goed kunnen verkennen welke branche het beste bij ze past.

Onze leerlingen in het Voortgezet Speciaal Onderwijs lopen ook stage.
Dit is verdeeld in drie fases:

- Fase 1: De interne- en de snuffelstage
- Fase 2: Leren op Locatie (LOL)
- Fase 3: De individuele stage





2. Bestuursverslag 2023

2. Bestuursverslag 2023

2.1. Onderwijs & Kwaliteit

Inleiding

Onder kwaliteit verstaan wij 'de mate waarin zorgvuldig gekozen doelstellingen, gericht op wenselijk geachte opbrengsten van het onderwijsproces, het voldoen aan de behoefte van de organisatie en het tegemoetkomen 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 wij 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 focus ligt primair op de kerndoelen voor het basisonderwijs en zijn richtinggevend, zoals ook beschreven in het Masterplan basisvaardigheden. Voor elk kind geldt het voor hem hoogst bereikbare niveau als doelstelling. Het doel en het proces is komen tot acties op basis van gezamenlijk genomen beslissingen.

In 2023 is gewerkt aan het koersplan 2022-2024. Centraal in deze koers staat "CSG De Waard biedt in 2026 bijzonder goed onderwijs, uitdagend en toekomstgericht." Deze ambitie geeft richting aan de doelen en aanpak voor de komende jaren.

Op welke manier hebben wij zicht op onderwijskwaliteit?

In maart 2023 heeft het bestuur samen met de directeur en de intern begeleider gesprekken gehad over de kwaliteit van het onderwijs, personeel, huisvesting en financiën. Aan de hand van een vlootschauw en de schoolrapportage is de school in

beeld gebracht. De directeur en de intern begeleider gaven een presentatie over de midden resultaten van het onderwijs. Dit waren goede gesprekken waarin de directeur onderwijs en kwaliteit een goed beeld kreeg van de huidige stand van zaken. De directeurs en intern begeleiders hebben een presentatie gegeven waarin de volgende vragen centraal stond:

1. Waar staan wij vandaag met ons onderwijs?
 - a. Een analyse van de resultaten per vak (ook van groep 1/2).
 - b. Wanneer ben je tevreden?
 - i. T.o.v. leerlingenpopulatie
 - ii. Normen van de inspectie (wanneer is de basis op orde?)
2. Wat is dan merkbaar en zichtbaar in de school?
3. Waar komen wij vandaag en waar gaan wij naartoe met ons onderwijs?
4. Wat zie je en merk je op onze school waar wij het meest trots op zijn?

Daarnaast zijn er in deze gesprekken ook nog de volgende onderwerpen besproken:

- Onbevoegden voor de klas
- VVE leerlingen
- Kansrijk adviseren
- Doorstroom gegevens
- Burgerschapsonderwijs
- Thuiszitters (en verkorte onderwijstijd)

Uit alle gesprekken blijkt dat de kwaliteitscyclus en het opstellen van een goede analyse op de data een aandachtspunt is. In de gesprekken met directeurs blijkt de rek eruit is als het gaat om het vinden van vervanging bij ziekte. Het is belangrijk dat wij hiervoor niet ons huidige personeel overvragen.

Landelijk gezien is er een dalende trend zichtbaar op het gebied van rekenen. Vooral op het streefniveau 1S. Bij CSG De Waard zien wij dezelfde dalende trend op de eindtoets. Daarnaast zien wij (in mindere mate) een dalende trend op taalverzorging op het streefniveau 2F. Binnen CSG De Waard is er dit jaar een sterke focus geweest op de basisvaardigheden, de leerling populatie en een passend aanbod voor deze groep. De vertaling naar de scholen behoeft nog aandacht.

In 2023 zijn er audits geweest op CBS De Hoeksteen, CBS De Bouwsteen, CBS De Vliet en CBS De Bron. Elke audit heeft geleid tot een rapportage en aansluitend een presentatie aan het bestuur voor het plan van aanpak per school met als doel de kwaliteit te verbeteren.

Verder zijn wij ook aan de slag gegaan met het versterken van onze kwaliteitscultuur. Samen met de directeuren en intern begeleiders zijn wij aan de slag gegaan met de norm van CSG De Waard en wanneer wij vinden dat wij het goed doen. Het uitgangspunt hierin is ruimte waar het kan en sturen wanneer nodig.

Op welke manier werken wij aan de onderwijskwaliteit?

In ons strategisch beleidsplan hebben wij drie speerpunten die centraal staan. In 2023 hebben wij hier op verschillende manieren aan gewerkt.

Het intern begeleiders beraad is vier keer bij elkaar geweest en heeft twee opleidingsdagen gehad:

- Analyse van de resultaten en het duiden van de data;
- Het begrijpen van de data vanuit ultimview;
- Het in beeld brengen van de leerlingkenmerken;
- Het opleidingstraject van IB naar KC;
- Kansrijk adviseren en hoge verwachtingen.

Directieberaden:

- Training aanbod van Samenwijzer met als doel:
 - » Om taal te geven aan een nieuwe aanpak voor onze kwaliteitszorg;
 - » Het vaststellen van onze kwaliteitsstandaarden;
 - » Inzicht in een palet aan interventies in het borgen en volgen van onderwijskwaliteit.
- Kennis versterken op het analyseren van data en effectieve interventies op 1S (+) aanbod;
- Kansrijk adviseren en hoge verwachtingen.

Netwerk:

- Zicht op ontwikkeling nieuwkomersonderwijs;
- Zicht op ontwikkeling Gespecialiseerd onderwijs;
- PO/VO overleg om de doorgaande lijn te versterken.

Het beraad voor het opleiden in de school is vier keer bij elkaar geweest. Het delen van kennis en het bijstellen van processen stond hierin centraal.

Er is een cursus Bedrijfshulpverlening voor al onze hulpverleners geweest. Dit waren 5 bijeenkomsten.

Er is een bijeenkomst geweest voor alle contactpersonen van CSG De Waard waar alle aspecten van deze rol zijn behandeld. Ook is er stil gestaan bij de relevante wet- en regelgeving.

Daarnaast is er ook een aanbod geweest voor de al onze medewerkers om een training over de meldcode te volgen.

Hoe verantwoord zijn wij de onderwijskwaliteit?

CSG De Waard voert gestructureerd gesprekken met medewerkers, ouders en andere belanghebbende in onze omgeving, over de onderwijskwaliteit. Wij volgen de kwaliteit van ons onderwijs via "Mijn schoolplan." Alle scholen gebruiken dit systeem om planmatig de kwaliteit van het onderwijs te volgen. Daarnaast werken wij vanuit een tweejaarlijkse rapportage waarin de scholen het bestuur informeren hoe ze ervoor staan. Deze rapportage (en de vorderingen op het strategisch beleidsplan) is de leidraad voor het gesprek met het bestuur. Vanuit deze gesprekken kijken wij samen naar de ondersteuning die nodig is vanuit het bestuur. Is het:

- Team aan zet
- Directeur aan zet
- Bestuur aan zet

Onderwijsresultaten eindopbrengsten

In april 2023 hebben alle groep 8 leerlingen van CSG De Waard de eindtoets gemaakt. Hieronder volgt een overzicht van de resultaten:

Vakgebied		% 1F (percentage gemiddelde alle scholen)	Afwijking t.o.v. landelijke gemiddelde	% 2F/1S (percentage gemiddelde alle scholen)	Afwijking t.o.v. landelijke gemiddelde
Lezen	'22	98,44%	-0,2	'22 82,97%	+3,9
	'23	96,50% ↓	-2,2	'23 80,72% ↓	+1,6
Rekenen	'22	97,12%	+2,9	'22 48%	-2,0
	'23	94,48% ↓	+0,3	'23 53,56% ↑	+6,6
Taalverzorging	'22	97,37%	+0,47	'22 74,01%	+13,2
	'23	97,39% ↑	+0,5	'23 67,51% ↓	+6,7

De conclusie is dat wij tevreden zijn met het bereikte resultaat. Wij concluderen dat de komende jaren de scholen op de eindtoets de gewenste streefdoelen wel lijken te halen. De scholen van CSG De Waard scoren wij bij rekenen en taalverzorging boven het landelijk gemiddelde. Op het gebied van lezen zien wij een daling en scoren wij licht onder het landelijk gemiddelde. Bij 2F/1S worden op de drie afzonderlijke gebieden boven het landelijke gemiddelde gescoord.

Analyse en Conclusies

Onderwijsresultaten tussenopbrengsten

In 2023 zijn er in januari en in juni de vorderingen van de leerlingen gemeten.

De resultaten die wij laten zien zijn de scores van de leerlingen in groep 4 t/m 7 in juni 2023.

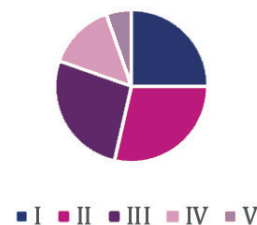
Begrijpend lezen



DMT



Rekenen en wiskunde



Taalverzorging



Kijkend naar de resultaten op de tussentoets zien wij dat meer dan 50% van de leerlingen I en II score halen op alle vakgebieden. Dit mag je minstens verwachten van onze leerlingpopulatie. Wel zien wij dat wij in de bovenbouw, het ons onvoldoende lukt om het percentage te behouden. Er is hier zeker nog groei in mogelijk.

Bij **technisch lezen** scoort 56% procent van onze leerlingen een I of II score. Dit percentage is gestegen t.o.v. 2022. Het percentage leerlingen die een V-score hebben is groot t.o.v. 2022. Dit komt o.a. door een pilot van één van de scholen (grote) die nu alleen de zwakke leerlingen toetst met DMT. In 2024 wordt hier verder op ingezoomd en gaan wij onderzoeken welke aanpak de juiste is voor alle scholen.

Bij **begrijpend lezen** scoort 55% een I of een II score. Dit percentage is nagenoeg gelijk gebleven t.o.v. 2022. Scholen die, op het gebied van begrijpend lezen dit onderwerp hebben als focus zijn veelal aan de slag met close-reading en een doorgaande lijn, vanuit een brede aanpak.

Bij **rekenen en wiskunde** zien wij dat er een daling is in de resultaten t.o.v. 2022. Hoewel dit een landelijke trend is, specifiek op de leerlingen die op koers waren om 1S te behalen, zijn onze scholen in 2024 aan de slag gegaan met een diepte-analyse op de rekenresultaten en aan de slag in leerteams.

Bij **taalverzorging** zien wij een bijzondere verschuiving t.o.v. 2022. Het percentage I scores is gedaald maar het percentage III score ook. De verschuiving van beide scores zijn terug te vinden in een sterke stijging op de II score. Wanneer wij ons verder verdiepen op de scholen zien wij terug dat een aantal scholen zijn gestart met een nieuwe methode. Van deze scholen zijn de scores verbeterd. In algemene zin is er bestuursbreed aandacht nodig voor de plusleerling.

Overige ontwikkelingen

De beroepsstandaard van de intern begeleider is herzien. Op steeds meer scholen ontwikkelt de intern begeleider zich in de richting van kwaliteitscoördinator. De ib'er wordt nadrukkelijker ingezet om de onderwijskwaliteit te verbeteren. De ib'er focust zich meer op de kwaliteit van leren in de school, in plaats van het geven van extra ondersteuning. De ib'er wordt de aanjager van de professionele leercultuur in de school. In 2023 zijn alle ib'ers van CSG De Waard gestart met de opleiding tot kwaliteitscoördinator.

Onderwijs aan nieuwkomers

Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben wij 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 had 37 leerlingen op teldatum 1 februari 2023.

Onze AZC school Het Uitzicht in Maasdam is sinds 1 februari 2022 geopend voor maximaal 80 kinderen van de noodopvang. Op Het Uitzicht is ruimte voor alle culturen en religies. Elk kind mag er zijn, zoals het is. Naast het welbevinden van de kinderen staat de Nederlandse taal centraal. De doelgroep zijn leerlingen (4 t/m 12 jaar) en zij verblijven in de noodopvang in 's-Gravendeel in afwachting van een koppeling met een gemeente en een eigen huis. Wanneer kinderen op een reguliere basisschool in hun nieuwe woonplaats geplaatst worden is er vaak nog een tussenstap in een zogenaamde taalklas (zoals CBS De Hoeksteen in Oud-Beijerland voor buitenlandse kinderen die in de Hoeksche Waard komen wonen) of een schakelklas. Hier krijgen kinderen nog een aantal maanden intensief taalonderwijs aangeboden. Het Uitzicht had op de teldatum 70 leerlingen.

Inspectie

CSG De Waard heeft in juni 2023 een vierjaarlijks onderzoek gehad. De inspectie heeft het onderzoek beoordeeld met een onvoldoende:



BKA 1: Visie, ambitie en doelen – voldoende

Er is een heldere visie op en ambities voor de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast is er een stelsel van kwaliteitszorg ingericht om deze te waarborgen.

BKA 2: Uitvoering en kwaliteitscultuur – onvoldoende

CSG De Waard heeft in de voorbije jaren te weinig gestuurd op de kwaliteit van onderwijs, met name op de niet-reguliere scholen en het nieuwkomersonderwijs.

BKA 3: Evaluatie, verantwoording en dialoog - voldoende

CSG De Waard evalueert het beleid, legt verantwoording af en voert dialoog met belanghebbende.

In september hebben wij een plan van aanpak opgesteld en zijn wij gestart met de herstelopdrachten. De verbeterpunten kunnen wij clusteren in een aantal thema's:

- Zicht op ontwikkeling op de niet-reguliere scholen en het nieuwkomersonderwijs
- Wettelijke tekortkomingen op het nieuwkomersonderwijs
- Burgerschapsvorming
- Beleidsrijk begroten
- Verantwoording van de interne toezichthouder
- Kwaliteitscultuur

Passend Onderwijs

Het ministerie van OCW heeft een route naar inclusief onderwijs in 2035 ontwikkeld. Deze stip op de horizon heeft in 2023 ervoor gezorgd dat inclusief onderwijs een onderwerp van gesprek is bij CSG De Waard samen met het samenwerkingsverband en de andere besturen van de Hoeksche waard. Het lerarentekort en de toenemende problematiek waar zorg voor handen ligt is hierin een complicerende factor. In 2024 zal de samenwerking met belanghebbende, waaronder ook de gemeente en jeugdzorg hoog op de agenda staan. De doelen in het kader van passend onderwijs waar wij het afgelopen jaar onze middelen vanuit de lumpsum hebben uitgegeven zijn:

- Het handelings repetoire van de leerkrachten verstevigen;
- Het versterken van de didactische vaardigheden;
- Kennis versterken op data analyse en effectieve interventies.

De doelen in het kader van passend onderwijs waar wij het afgelopen jaar onze middelen vanuit het samenwerkingsverband hebben uitgegeven zijn:

- CLB-trajecten in niveau 1 en 2, de inzet van onze orthopedagogen;
- Het versterken van de instructie op 1S-niveau (inzet van HB-specialist);
- Inzet van klassenverkleining;
- Inzet op versteviging zorg en onderwijs.

Er zijn regelmatig overleggen met stakeholders binnen de Hoeksche Waard om aan bovenstaande doelen te komen:

- Overleg met de bestuurders van de scholen, gemeente en het samenwerkingsverband;
- Overleg met de kwaliteit medewerkers van de Hoeksche Waard, de gemeente en het samenwerkingsverband;
- Overleg met de tafel thuiszitters, jeugdzorg en het samenwerkingsverband;
- Overleg met het samenwerkingsverband PO en VO, het voortgezet onderwijs en het primair onderwijs;

- Overleg met de orthopedagogen van CSG De Waard en het samenwerkingsverband;
- Overleg met alle directeuren, kwaliteitcoördinatoren van de Hoeksche Waard met het samenwerkingsverband.

Het ondersteuningsaanbod is een terugkerend thema tijdens deze overleggen maar ook tijdens de scholenronde. Daarnaast wordt er iedere twee jaar een vragenlijst uitgezet bij alle medewerkers om te meten of het lukt om deze thema's te borgen in de organisatie. De orthopedagogen zijn nauw betrokken op de werkvloer en overleggen twee keer per jaar met de afdeling onderwijs over de ontwikkelingen.

Nationaal Programma Onderwijs

Ook in 2023 zijn de middelen vanuit de NPO ingezet op de scholen. Alle scholen hebben hier een plan voor opgesteld. Deze plannen zijn goedgekeurd door de MR. De interventies zijn ingezet op:

- Een effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren;
- Inzet van personeel en ondersteuning. (Hiervan is 1,25% ingezet door inhuur personeel niet in loondienst);
- Er zijn geen middelen vanuit het NPO bovenschools ingezet.

Onderwijsachterstandenbekostiging

In 2023 is er € 75.982,58 extra bekostiging onderwijsachterstandenbestrijding ontvangen. Deze middelen werden toegekend aan De Hoeksteen en Het Utzicht, en zijn volledig ingezet voor NT-2/Taaklas en nieuwkomersonderwijs.

Sociale veiligheid

Op al onze scholen zijn de leerlingen van de groepen 7 en 8 bevraagd op de veiligheidsbeleving. De uitkomst van deze veiligheidsmonitor is uitgewisseld met de inspectie. De scholen hebben in het halfjaar gesprek van september 2023 toelichting gegeven over het gevoerde veiligheidsbeleid. De incidentenregistratie is aangepast

zodat wij een goede analyse kunnen doen op het aantal incidenten en, wanneer nodig, het beleid aangepast kan worden. De veiligheidsmonitor en de daarbij behorende incidenten registratie is opgenomen in de rapportage zodat dit vanaf 2024 een onderwerp van gesprek is tijdens de scholenronde.

Wanneer wij kijken naar de resultaten van de vragenlijst zien wij dat de scores redelijk stabiel blijven. Wel zien wij een lichte, dalende trend in de algemene veiligheidsbeleving van onze leerlingen. Verder zien wij een lichte, stijgende trend in de fysieke veiligheid en de psychische veiligheid van onze leerlingen. In 2024 zal het optreden van de leraar en de opstelling van de leerling een onderwerp van gesprek zijn tijdens de scholenrondes en de verschillende beraden. Hoewel deze onderwerpen boven de norm uitkomen scoren wij wel onder de landelijk benchmark hierin. Een doorgaande lijn vanuit een normatief kader met een heldere cultuur over onze pedagogische aanpak, is hierin essentieel.

Vragenlijst veiligheid leerlingen				
	Jaar	2021	2022	2023
	% Respons	92%	86%	91%
	Norm	3.0	3.0	3.0
1	Veiligheidsbeleving	3.54	3.45	3.49
2	Het optreden van de leraar	3.25	3.27	3.27
3	De opstelling van de leerling	3.21	3.19	3.20
4	Welbevinden	3.29	3.24	3.25
5	Fysieke veiligheid	3.51	3.58	3.62
6	Sociale veiligheid	3.61	3.57	3.58
7	Psychische veiligheid	3.59	3.62	3.65
8	Materiële zaken	3.63	3.58	3.62
	Gemiddelde score	3.45	3.43	3.46
	Rapportcijfers	8.3	8.0	8.0

2.2. Personeel & Professionalisering

2.2.1 Inleiding

Met als uitgangspunt de vastgelegde ambities in de strategische koers 2022-2024 heeft CSG De Waard in 2023 verdere visie en beleid gevormd binnen de kaders van goed werkgeverschap en professioneel lerende organisatie. Hier zijn twee nieuwe ambities bij gekomen, namelijk het geven van bijzonder goed onderwijs en verankering binnen de Hoeksche Waard. In 2024 zal verder inhoud worden gegeven aan deze onderwerpen.

2.2.2 Personele ontwikkelingen van betekenis in 2023 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. Vanuit efficiency oogpunt is er ook een gezamenlijk professionaliseringsaanbod, onder andere via het CSG De Waard Kennisplein. Daarnaast is CSG De Waard een pilot aan het draaien met E-Wise, een online platform waar je als onderwijsprofessional onbeperkt toegang krijgt tot een ruim aanbod kwalitatieve online cursussen, speciaal gericht op het primair onderwijs.

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. Het grootste gedeelte van de huidige beleidsstukken dient herzien te worden. Tevens wordt er nieuw beleid opgesteld, samenhangend met de visie en de ambities van CSG De Waard.

In 2023 is de herstructurering van het bestuursbureau afgerond. De onderwijskamer is uitgebreid met een Directeur Onderwijs & Kwaliteit, een Opleidingscoördinator en een Bovenschoolse Kwaliteitscoördinator. Er is een bovenschools ICT Coördinator aangenomen. De afdelingen Financiën, HR en ICT worden aangestuurd door de Directeur Bedrijfsvoering. Er is een vacature gesteld voor een Adviseur Huisvesting.

In januari 2023 was er nog een verzuimpercentage van 9,81%. In Q1 en Q2 is CSG De Waard gestart met het optimaliseren van het verzuimproces. Dit heeft ertoe geleid dat wij in Q2 een daling zien van het verzuimpercentage tussen de 4% en 5%. In augustus 2023 is het nieuwe verzuimbeleid geïntroduceerd met bijbehorende module voor verzuimmanagement in AFAS. Het jaar is afgesloten met een verzuimpercentage van 6,55%.

Doelstelling voor 2023 was o.a. afbouw van personele inzet met als resultaat een nul begroting per school in de begroting van 2023-2024. Op meerdere scholen is het gelukt om personele inzet af te bouwen en ook voor het nieuwe schooljaar zal er op sommige scholen inkrimping nodig zijn. Op De Vliet is het nog niet gelukt om op een nul begroting uit te komen, maar is CSG De Waard op weg om financieel gezonder te worden. In Q1 en Q2 van 2024 zal onderzocht worden of een fusie van de Willem Alexanderschool met de Hoeksche School mogelijk gemaakt kan worden. Dit zou dan met ingang van 1 januari 2025 voor de begroting moeten gelden en met ingang van 1 augustus 2025 voor het personeel.

Aanpak werkdruk

Voor de aanpak van werkdruk in het PO zijn de scholen van CSG De Waard aan de slag gegaan met het onderzoeken van verschillende mogelijkheden zoals de inzet van vakspecialisten, het combineren van groepen en samenwerken met een school van CSG De Waard in de regio. De gekozen initiatieven worden opgenomen in het schoolplan. Vanuit het bestuursbureau is het initiatief genomen om onderwijsassistenten op te leiden tot leerkrachtondersteuners. Zo'n 28

onderwijsassistenten volgen de opleiding tot leerkrachtondersteuner en zullen met ingang van augustus 2024 als leerkrachtondersteuner binnen de formatie ingezet kunnen worden.

Besteding werkdruk	Realisatie t/m december 2023
Personeel	€638.000
Materieel	€1.000
Professionalisering	-
Overige	€3.000
Totaal	€642.000

Toekomstige ontwikkelingen

Op de Nederlandse arbeidsmarkt is een minieme beweging zichtbaar van - nog steeds - zeer krap in 2023 naar krap in 2024. Ook in 2024 probeert CSG De Waard verder in te spelen op de krapte op de arbeidsmarkt door anders om te gaan met de inzet van ons huidige personeel en inzet van nieuw personeel en/of vakspecialisten. Wij richten ons op het ontwikkelen en professionaliseren van ons huidige personeel, het boeien en binden van studenten binnen CSG De Waard door hun baangarantie te bieden na het behalen van hun diploma. Wij richten ons op verdere ontwikkeling van arbeidsmarktcommunicatie en het vernieuwen van wervingsacties. Hierbij wordt een samenwerking met externe partijen onderzocht.

De intern begeleiders van CSG De Waard worden opgeleid tot Kwaliteitscoördinatoren. De kamer Onderwijs & Kwaliteit is druk aan de slag met het geven van kwalitatief goed onderwijs. Binnen de regio zijn diverse werkgroepen samengesteld om in te spelen op het lerarentekort en het verankeren van de samenwerking van diverse besturen binnen de Hoeksche Waard.

2.2.3 Uitkeringen na ontslag

De uitkeringskosten voor de WW voor rekening van CSG De Waard bedroegen € 57.000,- in 2023. Er is bewust aandacht voor het welbevinden en loonontwikkeling van medewerkers. Wij zien de instroom naar het participatiefonds te beperken doordat wij aan de voorkant het werving en selectieproces goed afstemmen op vraag en aanbod. Nieuwe medewerkers ontvangen een arbeidsovereenkomst voor de stichting wat onderlinge uitwisseling van personeel mogelijk maakt en meer kansen biedt voor de medewerker.

2.2.4 Kengetallen

In 2023 is het aantal FTE als volgt weer te geven.

FTE	Begroot 2023	Realisatie t/m december 2023	Vershil
FTE Dir	16,06	13,28	-2,78
FTE OP	162,04	159,59	-2,45
FTE OOP	76,13	80,13	4
Totaal FTE	254,22	253,01	-1,21

In de totale fte is het fte van het bestuursbureau opgenomen.

De realisatie van het bestuursbureau kent een afwijking van 1 fte ten opzichte van de begroting. Dit kunnen wij verklaren doordat de bestuurder niet op de payroll staat vermeld, maar wel in de begroting in de formatie is meegenomen.

2.3. Huisvesting & Facilitair

Onderwijshuisvesting

CSG De Waard heeft 16 scholen gehuisvest in 18 schoolgebouwen. Deze schoolgebouwen staan vrijwel allemaal binnen Gemeente Hoeksche Waard. Alleen de school voor speciaal onderwijs de Ark heeft een locatie in Middelharnis (gemeente Goeree-Overflakkee).

Vanuit het huisvestingsbeleid is een herkenbare strategie geformuleerd. Wij streven naar moderne, goed geoutilleerde schoolgebouwen, met uitdagende en veilige schoolpleinen en een duurzame leeromgeving binnen de bestaande schoolgebouwen. Medio 2023 is CSG De Waard in samenwerking met OCS gestart met het opstellen van het Strategisch Huisvesting Plan, deze zal in Q1 van 2024 worden afgerond.

CSG De Waard is verantwoordelijk voor het onderhoud van de schoolgebouwen die binnen de stichting worden gebruikt. Het meerjarig onderhoudsplan (MJOP) wordt opgesteld door OCS, die ook de uitvoering van de werkzaamheden coördineert. Via OCS-suite is het MJOP volledig gedigitaliseerd waardoor in één oogopslag zichtbaar is welk onderhoud wanneer uitgevoerd wordt. De opdracht van OCS is naast het actualiseren van het MJOP, ook nadrukkelijk om duurzaamheidsmaatregelen te treffen.

SUVIS: verbetering van ventilatie

De Specifieke uitkering ventilatie in scholen (SUVIS) is een uitkering voor gemeenten om het binnenklimaat van bestaande schoolgebouwen te verbeteren. De gemeente vraagt deze subsidie aan bij het Rijk (BZK) en ontvangt 30% van de totale kosten voor verbetering van de ventilatie. Gemeente en schoolbestuur verdelen in onderling overleg het overige deel van de kosten.

In 2021 zijn met deze subsidie voor de Bouwsteen al aanpassingen gerealiseerd en voor de Regenboog Zuid-Beijerland, de Bron, Keuchenius en de Schelp staan

werkzaamheden ter verbetering van het binnenklimaat gepland. Ook voor de meeste andere scholen van CSG De Waard is SUVIS aangevraagd en toegekend. Het is echter niet mogelijk om de projecten voor alle scholen gelijktijdig te laten uitvoeren.

Integraal huisvestingsplan 2021-2024 gemeente Hoeksche Waard

In het integraal huisvestingsplan (IHP) worden de kaders bepaald waarbinnen de gemeente Hoeksche Waard, samen met de schoolbesturen die actief zijn in de gemeente, investeert in de huisvesting van het basisonderwijs, (speciaal) basisonderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs en voortgezet onderwijs. De gemeente laat hiermee zien op welke wijze zij haar zorgplicht, op grond van de taak die zij heeft in het voorzien van huisvesting voor het onderwijs, wenst in te vullen. Dit IHP is het beleidskader voor het onderwijshuisvestingsbeleid voor de periode 2021-2024.

Het IHP:

- biedt gemeenten en schoolbesturen een meerjarenperspectief, waarop het eigen (investerings-)beleid kan worden afgestemd.
- leidt tot een betere beheersbaarheid van de investeringen en voorkomt ad hoc beslissingen.
- helpt de gemeente en het onderwijs daarmee met het effectief inzetten van haar middelen voor onderwijs en stimuleert samenwerking tussen de betrokken partners.
- introduceert, vooruitlopend op de wijziging in de wetgeving, renovatie als middel tot levensduurverlenging van onderwijsgebouwen,
- wordt elke 4 jaar herijkt, zodat het beleidskader blijft aansluiten bij de vragen en behoeften van dat moment.

De volgende beleidsambities zijn in het IHP opgenomen:

1. Duurzame en gezonde schoolgebouwen
 - I. Investeren in duurzaamheid
 - II. Investeren in gezondheid
2. Renovatie en functionele upgrade schoolgebouw
 - I. Renovatie als alternatief voor vervangende nieuwbouw
 - II. Functionele upgrade als onderdeel van door schoolbestuur te bekostigen renovatie
3. Medegebruik bij uitbreiding van scholen
4. Samenwerking onderwijs en kinderopvang (Kindcentrum)
5. Schoolpleinen (inrichting en onderhoud)

Kinderopvang

CSG De Waard zet zich in voor kinderen van 0-12 jaar en werkt hiervoor intensief samen met de kinderopvang. Met de overname van Kivido door Kibeo is laatstgenoemde de voornaamste partner. Op vrijwel alle scholen huurt Kibeo ruimte voor de kinderopvang en gezamenlijk werken wij aan een doorgaande leerlijn van 0-12 jaar.



2.4. Financieel beleid

Inleiding

De doelstelling van CSG De Waard is een gezonde financiële positie ten behoeve van de continuïteit van het onderwijs in deze regio. Om ervoor te zorgen dat er geen financiële problemen ontstaan is de financiële verslaglegging een belangrijk onderdeel in de organisatie. Instrumenten die wij gebruiken zijn:

- Jaarbegroting,
- Meerjarenbegroting
- Maandrapportages
- Liquiditeitsbegroting

De werkwijze met betrekking tot begroten, administreren en rapporteren vormen samen de administratieve organisatie, het geheel van processen en functies binnen de 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. Wij werken met Cogix als middel om te komen tot goede inzichten.

Daarnaast hebben wij een heldere Planning- & Control cyclus opgezet en zijn er afspraken gemaakt over taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Zo zijn de bevoegdheden van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de directeuren vastgelegd voor wat betreft budgetbevoegdheid en het accorderen en coderen van facturen.

1. Begroting en meerjarenbegroting

Wij werken met een integrale verantwoordelijkheid vanuit de scholen. Dit betekent dat schooldirecteuren verantwoordelijk zijn voor de besteding van de financiën die ter beschikking komen van hun scholen. Zij maken zelf de begroting die vervolgens wordt

voorgelegd aan de controller. In deze begroting wordt er in meerjarenperspectief gekeken naar formatie en investeringen. Een aantal uitgangspunten staan vast, waaronder de bijdrage aan het bestuursbureau. De begroting dient gedurende het boekjaar als uitgangspunt voor de kostenbewaking en inkomstenrealisatie. Er wordt gewerkt met een (meerjarenbegroting, liquiditeitsbegroting en investeringsbegroting per kostenplaats (de scholen, bestuur/ bestuursbureau en de bovenschoolse vervangingspool). De begroting wordt jaarlijks ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voorgelegd.

2. Maandrapportages

Maandelijkse rapportage (realisatie ten opzichte van begroting en prognose tot einde jaar) aan de bestuurder.

3. Financiële kaders en allocatie

Het ministerie van OCW berekent de lumpsum financiering per school, maar de betaling vindt plaats op stichtingsniveau. Voor het bestuur, het bestuursbureau en de bovenschoolse vervangingskosten dragen de basisscholen bij. In 2023 kwam dit voor de basisscholen neer op 12,62% van de basisbekostiging: 8,50% voor bestuur/ bestuursbureau en 3,0% voor de (bovenschoolse) vervangingskosten. Het streven is om de afdrachten per leerling te verlagen. Dit kan gerealiseerd worden als het (langdurig) ziekteverzuim en daarmee de vervangingskosten omlaag gebracht kunnen worden. Consequentie hiervan kan wel zijn dat de scholen een grotere verantwoordelijkheid krijgen voor de vervangingskosten bij hoge verzuimcijfers.

Nieuw financieel beleid vanaf 2023

Vanaf 2023 zijn wij gestart met beleidsrijk begroten. Dit heeft voor het eerst een uitwerking gehad in de formatiebesprekingen voor het schooljaar 2023/2024. In het begrotingstraject 2024 zijn directeuren zelf aan de slag gegaan om vanuit hun beleidsplannen de begrotingen op te stellen. Dit betekent dat van schoolleiders verwacht wordt dat ze goed zicht hebben op de te verwachten ontwikkeling van het

aantal leerlingen en veranderingen in de formatie, met als doel om te sturen op een gemiddeld financieel resultaat dat over meerdere jaren neutraal is, waarbij sprake is van continuïteit van het onderwijs op een hoogwaardig kwalitatief niveau. Als de kwaliteit van het onderwijs bij een school in het geding komt, dan heeft de schoolleider de opdracht om maatregelen te nemen om de kwaliteit snel weer op het juiste niveau te krijgen. Het doen van aanvullende investeringen, bijvoorbeeld in extra scholing of door tijdelijke uitbreiding van de formatie, kan in een dergelijk geval tot een begrotingstekort leiden. In de meerjarenbegroting zal dan echter wel weer altijd zicht moeten zijn op een sluitende of positieve begroting 3 tot (maximaal) 4 jaar later.

Ook grote schommelingen in het aantal leerlingen kunnen tijdelijk voor tekorten zorgen, omdat de bekostiging door de t-1 systematiek altijd een jaar achterloopt op het feitelijke aantal leerlingen in een bepaald jaar. Het is de verantwoordelijkheid van de schoolleiders om te bepalen of en zo ja wanneer en in welke mate aanpassingen in de formatie nodig zijn zodat over meerdere jaren het financiële resultaat neutraal blijft.

2.4.1. Analyse van het resultaat

Het resultaat van 2023 was € 820k positief. Er was een negatief resultaat begroot van € 353k. Vooral door de nieuwe cao po in combinatie met de bijstelling van de bekostiging waren zowel de baten als de lasten hoger dan begroot. De Rijksbijdragen waren in de begroting wel voorzichtig ingeschat, waardoor het verschil tussen realisatie en begroting in 2022 extra groot is.

Realisatie 2023 versus begroting 2023 en realisatie 2022

De inkomsten van de samenwerkingsverbanden zijn hiernaast apart weergegeven. In de jaarrekening zijn deze inkomsten onderdeel van de Rijksbijdragen.

Het resultaat van 2023 is € 1.186k hoger dan was begroot. Er zijn vooral grote verschillen te zien tussen realisatie en begroting bij de Rijksbijdragen en de personeelslasten. Er is een loonstijging van 10% doorgevoerd. De totale loonstijging is

bedragen x €1.000	Realisatie 2023	Begroting 2023	Vershil	Realisatie 2022	Vershil
Baten					
Rijksbijdragen OCW	24.567	22.134	2.432	20.915	3.651
Samenwerkingsverband	1.424	1.358	65	1.408	15
Overige overheidsbijdragen	1.301	2.427	-1.126	3.248	-1.947
Overige baten	308	214	94	419	-111
Totaal baten	27.599	26.134	1.466	25.991	1.609
Lasten					
Personeelslasten	22.815	22.275	540	20.088	2.727
Afschrijvingen	593	682	-89	590	3
Huisvestingslasten	1.936	1.936	-1	1.801	134
Overige lasten	1.429	1.594	-165	1.298	131
Totaal lasten	26.773	26.487	285	23.777	2.996
Saldo baten en lasten	827	-353	1.180	2.214	-1.387
Financiële baten en lasten	-6	-12	6	-13	6
Totaal resultaat	820	-366	1.186	2.201	-1.381

volledig gecompenseerd door OCW. Bij het opstellen van de begroting konden deze aanpassingen in de cao niet worden voorzien.

Door de voorzichtig opgestelde begroting voor 2023 geven de verschillen met boekjaar 2022 een beter beeld van de werkelijke ontwikkeling in de baten en lasten. Naast de genoemde bijstelling van de bekostiging komt dit ook door hogere bedragen vanuit het NPO en voor de bekostiging voor nieuwkomers. De NPO-middelen zijn

verstrekt in de schooljaren 21/22 en 22/23. In 2021 betrof dit dus slechts 5 maanden en in 2022 het gehele kalenderjaar en in 2023 de eerste helft van 2023. Door een grote toeloop van asielzoekers en andere nieuwkomers is het aantal leerlingen in de AZC-school en de taalklassen van de Hoesteen sterk toegenomen. Ook dit zorgde voor hogere Rijksbijdragen, die bij het opstellen van de begroting niet konden worden voorzien.

Ook de inkomsten van het samenwerkingsverband, inkomsten van overige overheidsinstellingen en de overige baten (o.a. verhuur en detacheringen) waren hoger dan in 2022.

De stijging van de afschrijvingslasten wordt verklaard door investeringen, al waren deze niet zo hoog als in de begroting was voorzien, waardoor de realisatie lager is dan begroot. Een deel van de geplande investeringen zijn doorgeschoven naar 2024 en 2025. Eind 2023, begin 2024 is er een nieuw strategisch huisvestingsplan opgesteld. De stijging van de materiële lasten (huisvesting en overige) kan vooral worden toegeschreven aan stijgende kosten vanwege de inflatie.

De bestedingen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs zijn half 2023 voor het laats binnengekomen. De onderstaande tabel geeft aan dat er nog voldoende NPO geld beschikbaar is om de komende jaren te besteden. Een nadere toelichting bij specifieke posten van de baten en lasten staat in de jaarrekening.

Nationaal Programma Onderwijs bedragen * € 1.000	2023	2022	2021
NPO baten	867,7	1.825,4	861,1
NPO lasten	494,4	915,5	353,5
Resultaat NPO	373,3	909,9	507,7

Financiële kengetallen - baten en lasten

Voor de rentabiliteit (resultaat / totale baten) wordt gestreefd om jaarlijks tussen -1% en +1% van de totale baten te blijven. Voor de lange termijn is een sluitende begroting (gemiddeld ongeveer 0%) in meerjarig perspectief de doelstelling. Om deze doelstelling te halen zijn streefwaarden geformuleerd voor de personele en materiële lasten en de totale baten ten opzichte van de Rijksbijdragen.

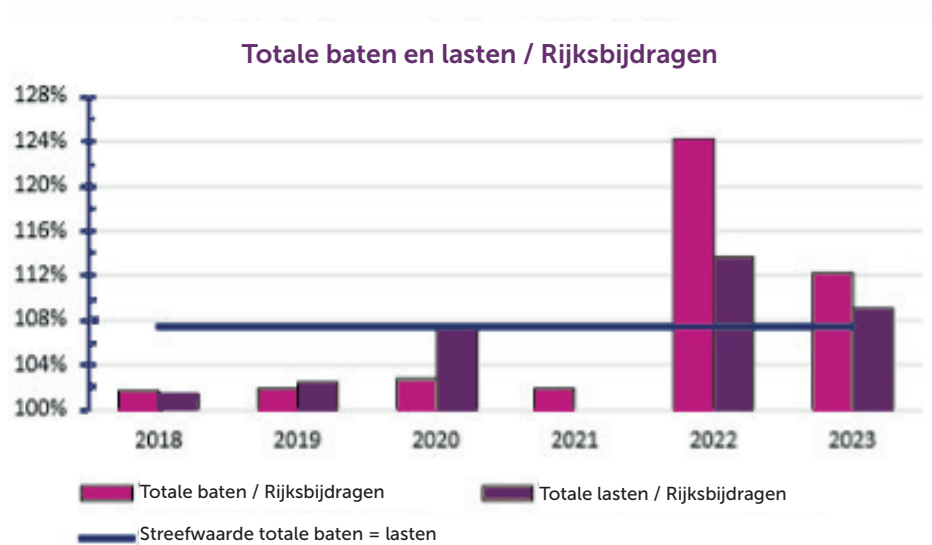
In 2023 waren de Rijksbijdragen extra hoog door de aanvullende bekostiging vanuit het NPO en de hogere bekostiging vanuit OCW vanwege de CAO loonsverhogingen. Door de bijzonder hoge Rijksbijdragen bleven ook de personele en materiële lasten ruimschoots onder de streefwaarden.

Kengetallen - baten en lasten	2023	2022	Streefwaarden CSG De Waard
Rentabiliteit (1-jarig)	3,0%	8,5%	gemiddeld 0%
Totale baten / Rijksbijdragen	112,3%	124,3%	107,5%
Personele lasten / Rijksbijdragen	92,9%	96,0%	90,0%
Materiële lasten / Rijksbijdragen	16,1%	17,6%	17,5%

De rentabiliteit was in 2023 voldoende, de totale baten liggen 12% hoger. De personele lasten t.o.v. de rijksbijdragen liggen eveneens boven de streefwaarden. De materiële lasten zijn in 2023 lager dan de norm.

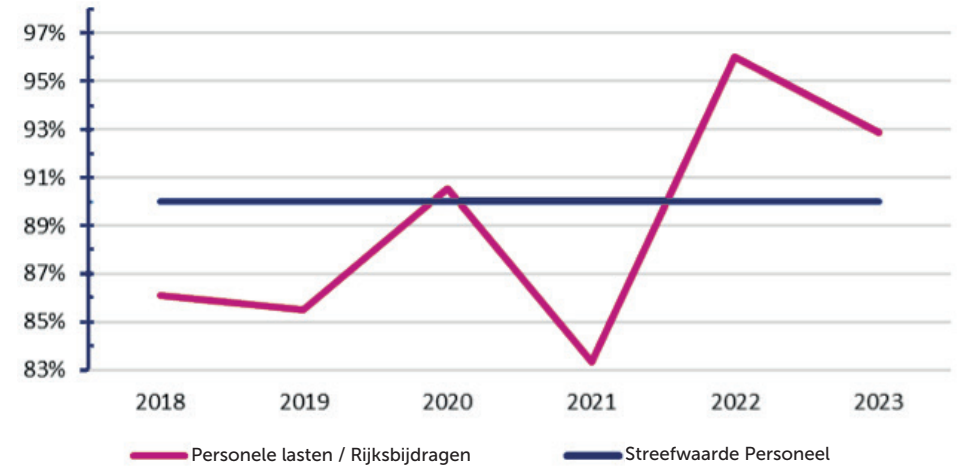
De streefwaarden in de grafieken zijn vastgesteld op basis van de resultaten in de voorgaande jaren. De overige inkomsten (het deel van de Totale baten / Rijksbijdragen boven 100%) en de materiële lasten hebben normaal gesproken een redelijk constante uitkomst. De streefwaarde voor de personele lasten kan daardoor eenvoudig worden afgeleid (verschil tussen Totale baten en materiële lasten t.o.v. de Rijksbijdragen).

Onderstaande grafieken toont de ontwikkeling van de laatste 6 jaar.

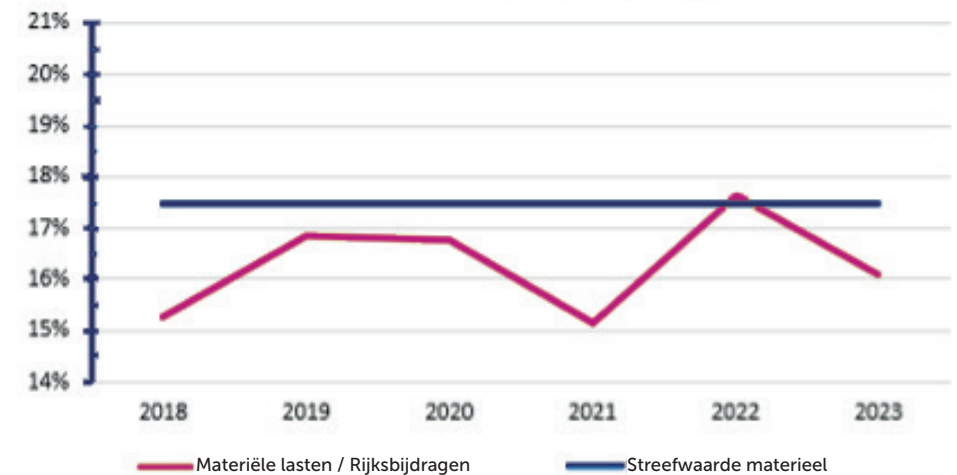


De bovenste grafiek toont de bijzondere hoge waarde voor de totale lasten in 2020, die vooral veroorzaakt werd door hoge personeelslasten, zoals onderste grafieken laten zien. Het tekort van 2020 (ruim € 920 duizend) heeft geleid tot bezuinigingsmaatregelen, terwijl de inkomsten in 2021 en 2022 door NPO juist hoger waren. Dat verklaart de hoge positieve resultaten in deze jaren. In 2023 is er een extra voorziening getroffen in het kader van de stelselwijziging, deze is direct als vermogensmutatie geboekt in het vermogen. Het is verstandig om voor de totale baten en de materiële lasten (t.o.v. de Rijksbijdragen) enige voorzichtigheid te betrachten. Overige inkomsten kunnen een onzeker of incidenteel karakter hebben en voor de materiële lasten is de huidige inflatie een belangrijk aandachtspunt. Wel kan worden afgeleid dat de personele lasten ongeveer 90% van de Rijksbijdragen kunnen bedragen voor een structureel sluitende begroting.

Personele lasten / Rijksbijdragen



Materiële lasten / Rijksbijdragen



Deze kengetallen laten zich overigens moeilijk vergelijken met kengetallen van andere schoolbesturen of met het landelijke gemiddelde. Het gemiddelde voor de materiële lasten ligt voor basisscholen rond de 20% van de Rijksbijdragen maar voor scholen voor speciaal onderwijs en speciaal basisonderwijs is dat veel lager. Bij grote basisscholen (> 300 leerlingen) ligt het kengetal voor de materiële lasten over het algemeen ook (ruim) onder de 20%. Bij dergelijke grote scholen is duidelijk sprake van schaalvoordelen. Bij scholen met meerdere locaties is dit voordeel er natuurlijk niet.

Sturing aan de hand van deze kengetallen kan dus vooral met kennis van de voorbije jaren van de eigen stichting. En natuurlijk is voortschrijdend inzicht en inspelen op nieuwe ontwikkelingen van essentieel belang.

Bedragen * € 1.000					
Activa	31-12-2023	31-12-2022	Passiva	31-12-2023	31-12-2022
Materiële vaste activa	3.400	3.311	Eigen vermogen	5.741	5.865
			Voorzieningen	3.954	2.483
Vorderingen	1.942	1.151	Langlopende schulden	-	-
Liquide middelen	8.300	6.848	Kortlopende schulden	3.947	2.961
Totaal activa	13.642	11.309		13.642	11.309

2.4.2. Financiële positie op balansdatum

De vermogenspositie van CSG De Waard is door het hoge positieve resultaat in de afgelopen jaren fors verbeterd. Het eigen vermogen bedraagt nu € 5.741k, dit is 42% van het balanstotaal.

Belangrijkste verschillen ten opzichte van 2022

Naast de verandering van het eigen vermogen door het resultaat is er een daling van de vorderingen en een stijging van de voorzieningen en kortlopende schulden. Het eigen vermogen is afgenomen ondanks positief resultaat door stelselwijziging voorziening groot onderhoud. Vanaf 2023 worden de Rijksbijdragen per kalenderjaar toegekend. Op balansdatum van 2021 bedroeg deze vordering nog € 986 duizend. Ultimo 2023 resteert nog een vordering op OCW voor de subsidie voor nieuwkomers voor het 4e kwartaal 2023 die pas in 2024 is beschikt en uitbetaald.

Omdat in 2024 de eindafrekening zal worden opgesteld voor het kenniscentrum, is het openstaande saldo opgenomen onder de kortlopende schulden. De kortlopende schulden zijn daarnaast ook gestegen omdat door de loonstijgingen er een hoger saldo op balansdatum is voor de af te dragen belastingen en sociale premies (over de maand december). Ook zijn de reserveringen voor vakantiegeld hierdoor hoger.

De voorzieningen zijn toegenomen door een verhoging van de dotatie, terwijl er juist relatief weinig uitgaven voor groot onderhoud waren. De personele voorzieningen zijn ook gestegen, doordat enkele langdurig zieke medewerkers erbij zijn gekomen.

Het totaal aan investeringen was in 2023 vrijwel gelijk aan de totale afschrijvingslasten, waardoor de boekwaarde van de materiële vaste activa nauwelijks gewijzigd is.

Door al deze ontwikkelingen is de stand van de liquide middelen toegenomen en bedraagt per 31 december 2023 € 8.300k.

Financiële kengetallen - balans

In onderstaande tabel staan de kengetallen die inzicht geven in de financiële positie van de stichting. Tevens zijn de signaleringswaarden opgenomen die de Inspectie van het Onderwijs (afdeling Rekenschap) hanteert bij het toezicht op de financiële continuïteit van onderwijsinstellingen.

Kengetallen - balanspositie	2023	2022	Signaleringswaarde onderwijsinspectie
Solvabiliteit 1 (excl. voorzieningen)	0,43	0,52	-
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	0,73	0,74	lager dan 0,30
Liquiditeit (current ratio)	2,75	2,70	lager dan 0,75
Weerstandsvermogen	9,0%	11,4%	-

Formules kengetallen:

Solvabiliteit 1 (excl. voorz.)	= Eigen vermogen / totaal vermogen
Solvabiliteit 2 (incl. voorz.)	= (Eigen vermogen + voorzieningen) / totaal vermogen
Liquiditeit (current ratio)	= Vlottende activa / Kortlopende schulden
Weerstandsvermogen (PO)	= (Eigen vermogen -/- MVA) / Rijksbijdragen (incl. SWV)

De solvabiliteit (excl. voorzieningen) is licht gedaald. Dat komt omdat naast het eigen vermogen ook de andere posten aan de passivazijde van de balans en dus ook het balanstotaal is toegenomen. Daarnaast zijn de voorzieningen toegenomen.

De liquiditeit en het weerstandsvermogen zijn wel duidelijk verbeterd.

Hoe goed de financiële positie wekelijks is kan beter worden beoordeeld door te kijken naar het kengetal Werkkapitaal in vergelijking met twee maanden aan personele lasten. Het werkkapitaal is met gestegen naar € 6.295k. De stijging van 2 maanden aan personele lasten € 3.803k is relatief beperkt en kan goed worden opgevangen.

Kengetallen - balanspositie	2023	2022	Signaleringswaarde onderwijsinspectie
Bedragen * € 1.000			
Werkkapitaal	6.295	5.038	
<u>2 maanden personele lasten</u>	<u>3.803</u>	<u>3.348</u>	
Verschil	2.492	1.690	

Formule Werkkapitaal = Vlottende activa -/- Kortlopende schulden

Als het werkkapitaal gelijk is aan twee maanden aan personele lasten dan is de financiële positie nog altijd ruim voldoende. Deze vergelijking geeft dus aan dat de financiële positie van CSG De Waard momenteel zeer goed is.

Daar moet wel bij worden aangetekend dat ruim € 1,8 miljoen bestemd is voor extra uitgaven om de doelstellingen van het Nationaal Programma Onderwijs te realiseren. De scholen die nog over veel NPO-budget beschikken worden nadrukkelijk uitgedaagd om met plannen te komen om deze doelen alsnog of in hogere mate te bereiken.

Bovenmatig eigen vermogen

De Inspectie van het Onderwijs hanteert sinds 2021 een nieuwe norm om te signaleren of schoolbesturen een vermogenspositie hebben die mogelijk als ‘bovenmatig’ kan worden bestempeld. Het gaat hierbij uitsluitend om het publieke deel van het eigen vermogen. In onderstaande tabel staat de uitkomst voor CSG De Waard.

Kengetallen - balanspositie			
	Bedragen * € 1.000	2023	2022
Signaleringswaarde vermogen		4.780	4.610
<u>Eigen vermogen -/- privaat vermogen</u>		<u>5.741</u>	<u>5.865</u>
Verschil		-961	-1.255

Norm Inspectie Publiek Vermogen = 50% van aanschafwaarde gebouwen* 1,27
+
Boekwaarde overige materiële vaste activa +
5% van de totale baten

Volgens deze berekening komt het eigen vermogen van CSG De Waard in 2023 bijna € 961k boven de norm van de Inspectie uit. Als de bestemmingsreserve NPO buiten beschouwing wordt gelaten, blijven wij wel binnen de norm. Inzet van de nog beschikbare NPO-middelen is dus ook om deze reden wenselijk. In meerjarenperspectief is de huidige buffer nodig en zal in de komende periode worden teruggebracht.

Toepassing van de nieuwe voorschriften voor de voorziening groot onderhoud, die met ingang van boekjaar 2023 van kracht zijn geworden, leidt ertoe dat de onderhoudsvoorziening eenmalig sterk wordt verhoogd ten koste van het eigen vermogen.

De voorgenomen opheffing van Stichting Vermogensbeheer waarbij het vermogen wordt toegevoegd aan dat van CSG De Waard heeft geen effect op de norm van de Inspectie omdat het hierbij om privaat vermogen gaat. Privaat vermogen blijft buiten de signalering van de Onderwijsinspectie. Voor de Stichting Ouderbijdragen geldt hetzelfde.

2.4.3. Treasury verslag

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 2023 zijn nihil, net als in 2022.

2.5. Continuïteitsparagraaf

Interne risicobeheersingssysteem

- **Administratieve organisatie & Interne Beheersing:** in 2023 is het Handboek AO/IB CSG De Waard vastgesteld. Hiermee zijn de verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de financiële administratie vastgesteld. Naast taken en bevoegdheden zijn hier ook de budgetafspraken in vastgelegd.
- **De planning & controlcyclus:** aan de hand van het Strategisch BeleidsPlan en de jaarplannen wordt jaarlijks een vertaling gemaakt naar de doelen en de financiële vertaling daarvan. Deze wordt periodiek geëvalueerd en ieder kwartaal verantwoord aan de Raad van Toezicht. Per school wordt er een begroting opgesteld waarin de doelen, en financiële vertaling daarvan, worden toegelicht.
- **Het bestuursformatieplan:** ieder schooljaar wordt er voor het bestuur en de individuele scholen een plan opgesteld voor de personele bezetting. Deze plannen worden afgestemd met de MR/GMR.
- **Scholenronden:** twee keer per jaar bezoekt het MT de scholen en schooldirectie om aan de hand van een vastgesteld overzicht de stand van zaken m.b.t. onderwijskundige en bedrijfsmatige ontwikkelingen te bespreken en evalueren. Deze afspraken worden vastgelegd en periodiek geëvalueerd.
- **Vergaderingen Raad van Toezicht:** 5 keer per jaar komt de Raad van Toezicht bijeen. Naast de bestuurder sluiten sinds 2023 ook de directeur Onderwijs & Kwaliteit en de directeur Bedrijfsvoering aan. Het herziende toezichtskader geeft een heldere agendastructuur.
- **Audit commissie:** De Raad van Toezicht heeft in 2023 een Audit Commissie opgesteld welke voorafgaand aan de reguliere RvT vergadering bijeenkomt om met de desbetreffende medewerkers van het bestuursbureau de agendastukken voor te bereiden.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

In de Code Goed Bestuur is aangegeven dat goed beleid inzake risicomanagement wenselijk is. Van belang is om risico's tijdig te inventariseren en bijpassende beheersingsmaatregelen te formuleren. Om het jaar laat CSG De Waard de belangrijkste risico's onderzoeken door externen, waarbij er in het daaropvolgende jaar intern evaluatie en bijstelling van deze risico's plaatsvindt. Door Van Ree accountants is in 2021 een onderzoek uitgevoerd naar de belangrijkste risico's waarmee CSG De Waard te maken heeft. In het voorjaar van 2023 heeft Van Ree een vervolgonderzoek gedaan.

Risico-inventarisatie

Bij de risico-inventarisatie wordt gekeken naar interne en externe risico's. Eerst een opsomming:

- 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

- Voorziening voor groot onderhoud is niet toereikend na toepassing van nieuwe regelgeving.
- 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.

De risicoscan van Van Ree Accountants is als uitgangspunt gebruikt voor de uitgebreide weergave van de belangrijkste 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 leerlingen-prognoses toetsen op aannemelijkheid en (onderlinge) consistentie. Tijdig bijstellen van de formatie als het werkelijke aantal leerlingen dit vereist voor een sluitende begroting. T.o.v. de demografische cijfers uit de gemeente wordt er door de scholen van CSG licht voorzichtig geprognoseerd. Daarbij is er binnen de meeste dorpskernen sprake van groei en nieuwbouw zoals bv. een grote nieuwbouwwijk in Oud-Beijerland.
AO/IB niet op orde	Risico: oneigenlijke onttrekking van middelen en onjuiste financiële verantwoording. Risicobeheersing: In 2023 is het Handboek AO/IB opgesteld en wordt gepresenteerd aan DB en RvT in Q1 2024. Met de invoering van de Auditcommissie vanuit de RvT verwachten wij dat dit risico als laag bestempeld kan worden.
Geen formeel proces voor het uitvoeren van Europese aanbestedingen.	Risico: Dit kan tot gevolg hebben dat de kwaliteit of prijs niet optimaal is. Risicobeheersing: In 2023 is het inkoop- en aanbestedingsbeleid opgesteld en zijn er diverse aanbestedingstrajecten opgestart volgens de richtlijnen voor Europese aanbestedingen.

Onderwerp	Risico's en risicobeheersing
Een hoger dan ingeschat ziekteverzuim.	Risico: Extra kosten voor vervanging. Risicobeheersing: Het ziekteverzuimpercentage heeft in 2023 een daling ingezet tot zelfs onder de 5% in juli en augustus 2023. Het jaar 2023 sluiten wij af met een verzuimpercentage van 6,85%. Reden voor de daling is o.a. de implementatie van het nieuwe verzuimbeleid, leidinggevend en aansturen om hun rol te pakken als Casemanager, verzuim voorkomen door preventief te handelen. Ondanks deze positieve ontwikkelingen blijft het ziekteverzuim onze aandacht houden gezien het lerarentekort en onze ambitie m.b.t. goed werkgeverschap.
Voorzieningen worden opgesteld op basis van de egalisatiemethodiek en niet op basis van de RJ212 (opbouw tijdsevenredig per component). 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.
AVG heeft nog relatief weinig de aandacht.	Risico: Formeel gezien wordt niet voldaan aan de regelgeving. Risicobeheersing: In 2023 zijn de volgende beleidsdocumenten herzien: Protocol informatiebeveiligingsincidenten, AVG beleidsplan en Gedragscode ICT. De bovenschoolse ICT coördinator is tevens privacy officer.

Interne risico's

Onderwerp	Risico's en risicobeheersing
Financiële rapportages zijn voor verbetering vatbaar.	Risico: Onvoldoende basis voor bestuurder om besluitvorming op te baseren. Risicobeheersing: De financiële rapportages zijn sterk verbeterd waarbij er voor zowel de RvT, bestuur als directeuren meer zicht en grip is op de financiële stand van zaken. V.w.b. personeelszaken zijn er door de samenwerking met Afas/ONS onderwijsbureau HR-procedures en workflows beter in beeld. Door de invoering van Qlikview zijn deze rapportages accuraat en op ieder moment opvraagbaar.
Kwaliteit van personeel (bestuursbureau)	Risico: onvoldoende betrouwbare gegevens / onjuiste gegevensverwerking op bestuursbureau. Risicobeheersing: In 2023 is het bestuursbureau gereorganiseerd. Hierbij is er ook bewust gekozen voor de inhuur van externe expertise en ondersteuning.

Externe risico's

Onderwerp	Risico's en risicobeheersing
Aanpassing van voorziening voor groot onderhoud door nieuwe regelgeving.	Risico: De stand van de voorziening is niet toereikend. Risicobeheersing: In kaart brengen van de benodigde hoogte van de voorziening volgens de nieuwe regelgeving (RJ 212) en vervolgens een extra (eenmalige) dotatie.
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. In 2023 heeft CSG De Waard een SHP opgesteld en een onderzoek laten uitvoeren op mogelijke verduurzamingsmaatregelen om weloverwogen beslissingen te nemen.
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.



3. Verantwoording van de financiën

3. Verantwoording van de financiën

3.1. Meerjarig perspectief

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de toekomstige ontwikkelingen voor de stichting zoals deze geraamd zijn in de meerjarenbegroting (MJB). Dit om de continuïteit van de stichting te kunnen waarborgen.

3.1.1 Ontwikkeling aantal leerlingen en formatie

De basis voor de MJB is de prognose van het aantal leerlingen en de bijpassende formatie. De verwachting in de MJB zoals die is vastgesteld was een redelijk stabiel aantal leerlingen van rond de 2.919 op 1 februari, de teldatum voor de bekostiging per kalenderjaar. Wel met schommelingen voor het totaal van de stichting, maar ook enkele scholen hebben een schommelend beeld in de prognose. Volgens nieuw beschikbare informatie is vanaf 2025 een gestage groei te verwachten. Ontwikkeling van nieuwbouwlocaties kunnen de groei versterken. Dit blijkt ook uit de prognose vanaf 2025. Er wordt een beperkte krimp verwacht in 2024.

	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Prognose 2024	Prognose 2025	Prognose 2026	Prognose 2027
Aantal leerlingen						
op 1 februari	2.935	2.919	2.866	2.879	2.917	2.908
Personele bezetting fte per 31 december						
Directie	13,7	16,5	14,8	16,1	16,1	16,1
Onderwijzend Personeel (OP)	160,1	157,8	158,3	155,0	154,4	154,4
Ondersteunend Personeel (OOP)	77,3	73,4	70,2	65,5	65,5	65,5
Totale personele bezetting	251,1	247,6	243,2	236,6	236,0	236,0

De formatie is in de schooljaren 21/22 en 22/23 hoger door de extra inzet vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). In 22/23 was bijna 10 fte op NPO ingezet, vooral met extra onderwijsassistenten (OOP) of uitbreidingen voor leraren. Bij het opstellen van de MJB is ervan uitgegaan dat alle NPO-aanstellingen na 2023 zullen worden beëindigd. Inmiddels is duidelijk dat er nog een groot bedrag aan NPO-middelen beschikbaar is. Deze middelen zullen tot en met het schooljaar 24/25 worden ingezet.

De directie kent momenteel een lage formatie, omdat een aantal schoolleiders extern worden ingehuurd. Dat geeft de mogelijkheid om een herstructurering door te voeren voor een aantal vooral kleinere scholen.

In de vastgestelde meerjarenbegroting 2023 t/m 2027 gaan wij uit van de volgende gemiddelde formatie per schooljaar in fte's:

Kostenplaats	FTE Begroting 23-24	FTE Begroting 24-25	FTE Begroting 25-26	FTE Begroting 26-27	FTE Begroting 27-28	FTE Begroting 28-29
Totaal	254,22	241,89	236,56	236,01	236,01	236,01
Directie	16,06	14,79	16,10	16,10	16,10	16,10
OP	162,04	158,09	154,94	154,38	154,38	154,38
OOP	76,13	69,01	65,53	65,53	65,53	65,53

De daling in bovenstaande formatie-overzicht komt enerzijds door de afloop van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en anderzijds doordat enkele scholen een taakstelling in het meerjarige formatieplan hebben opgenomen. Vanuit het nog beschikbare NPO-budget kan nog tot en met schooljaar 24/25 extra personeel worden ingezet om de NPO-doelstellingen te realiseren.

3.2. Staat van baten en lasten

3.2.1 Financiële positie op balansdatum

De vermogenspositie van CSG De Waard is door het hoge positieve resultaat in de afgelopen jaren fors verbeterd. Het eigen vermogen bedraagt nu € 5.741k, dit is 42% van het balanstotaal.

Bedragen * € 1.000					
Activa	31-12-2023	31-12-2022	Passiva	31-12-2023	31-12-2022
Materiële vaste activa	3.400	3.311	Eigen vermogen	5.741	5.865
			Voorzieningen	3.954	2.483
Vorderingen	1.586	1.151	Langlopende schulden	-	-
Liquide middelen	8.300	6.848	Kortlopende schulden	3.591	2.961
Totaal activa	13.286	11.309		13.286	11.309

Belangrijkste verschillen ten opzichte van 2022

Naast de verandering van het eigen vermogen door het resultaat is er een daling van de vorderingen en een stijging van de voorzieningen en kortlopende schulden. Het eigen vermogen is afgenomen ondanks positief resultaat door stelselwijziging voorziening groot onderhoud. Vanaf 2023 worden de Rijksbijdragen per kalenderjaar toegekend. Op balansdatum van 2021 bedroeg deze vordering nog € 986 duizend. Ultimo 2023 resteert nog een vordering op OCW voor de subsidie voor nieuwkomers voor het 4e kwartaal 2023 die pas in 2024 is beschikt en uitbetaald.

Omdat in 2024 de eindafrekening zal worden opgesteld voor het kenniscentrum, is het openstaande saldo verrekend met de openstaande overige vorderingen. De kortlopende schulden zijn gestegen omdat door de loonstijgingen er een hoger saldo op balansdatum is voor de af te dragen belastingen en sociale premies (over de maand december). Ook zijn de reserveringen voor vakantiegeld hierdoor hoger.

De voorzieningen zijn toegenomen door een verhoging van de dotatie, terwijl er juist relatief weinig uitgaven voor groot onderhoud waren. De personele voorzieningen zijn ook gestegen, doordat enkele langdurig zieke medewerkers erbij zijn gekomen.

Het totaal aan investeringen was in 2023 vrijwel gelijk aan de totale afschrijvingslasten, waardoor de boekwaarde van de materiële vaste activa nauwelijks gewijzigd is.

Door al deze ontwikkelingen is de stand van de liquide middelen toegenomen en bedraagt per 31 december 2023 € 8.300k.

3.3. Financiële positie en semipublieke positie

3.3.1 Meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting (MJB) laat in alle jaren t/m 2027 tekorten zien. De tekorten in 2023 en 2024 kunnen volledig gedekt worden vanuit de bestemmingsreserve NPO. Gezien de hoogte van deze bestemmingsreserve op balansdatum 2023 zijn extra investeringen mogelijk om NPO-doelstellingen of andere kwaliteitsdoelen te realiseren. In tegenstelling tot de indeling van de jaarrekening zijn in de MJB de inkomsten voor passend onderwijs (Rijksbijdragen via het samenwerkingsverband) apart weergegeven. In de jaarrekening is dit onderdeel van de Rijksbijdragen.

De rijksbijdragen zijn vanaf 2024 duidelijk lager ingeschat doordat de leerlingaantallen iets zijn gedaald. De overige inkomsten worden structureel lager ingeschat na de incidentele baten van 2022.

De personeelslasten zijn ook vanaf 2024 hoger ingeschat omdat bij het opstellen van de MJB ervan was uitgegaan dat de meeste NPO-aanstellingen na het schooljaar 22/23 nog aanblijven.

De afschrijvingslasten zullen toenemen, vooral door extra investeringen voor verduurzaming van de schoolgebouwen in 2024 en 2025. Voor 2023/2024 staan ook veel vervangingsinvesteringen voor meubilair en leermiddelen gepland.

Bij de huisvestingslasten wordt rekening gehouden met een kostenstijging die voor een belangrijk deel verband houdt met de inflatie en de grote onzekerheid over de energietarieven in de komende jaren. Met de investeringen in duurzaamheid wordt getracht deze onzekerheid enigszins te beperken. Dit wordt verder uitgewerkt in het strategisch beleidsplan.

MJB 2024-2027	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Prognose 2024	Prognose 2025	Prognose 2026	Prognose 2027
bedragen x €1.000						
Baten						
Rijksbijdragen OCW	20.915	24.567	24.902	24.837	24.643	24.727
Passend onderwijs	1.408	1.424	1.269	1.269	1.269	1.269
Overige overheidsbijdragen	3.248	1.301	41	41	33	33
Overige baten	419	308	376	376	358	358
Totaal baten	25.991	27.599	26.589	26.524	26.303	26.387
Lasten						
Personeelslasten	20.088	22.815	23.097	23.371	22.351	22.089
Afschrijvingen	590	593	695	697	679	658
Huisvestingslasten	1.801	1.936	1.969	1.969	1.983	1.988
Overige lasten	1.298	1.429	1.529	1.529	1.537	1.551
Totaal lasten	23.777	26.773	27.289	27.566	26.550	26.286
Saldo baten en lasten	2.214	827	-700	-1.042	-246	101
Financiële baten en lasten	-13	-6	-5	-5	-5	-5
Totaal resultaat	2.201	820	-705	-1.047	-251	96

De overige lasten waren in de begroting 2023 te hoog ingeschat en dit is voor de begroting 2024 en volgende jaren van de MJB mogelijk weer het geval. Wel is het zo dat er met toenemende kosten voor licenties wordt rekening gehouden. De hoge inflatie heeft invloed op de meeste posten van de overige lasten.

3.3.2 Meerjarenbalans

Het eigen vermogen is in 2023 gedaald door toerekening van het verlies, deels is vanuit NPO betaald. Vanaf 2024 zal het vermogen verder onder druk komen te staan door te verwachten verliezen. De verliezen kunnen echter in vermogen en liquiditeit prima worden opgevangen.

Activa	Realisatie 31-12-2022	Realisatie 31-12-2023	Prognose 31-12-2024	Prognose 31-12-2025	Prognose 31-12-2026	Prognose 31-12-2027
Materiële vaste activa	3.310	3.400	3.812	3.324	2.908	2.507
Totaal vaste activa	3.310	3.400	3.812	3.324	2.908	2.507
Vorderingen	1.151	1.586	1.942	1.896	2.158	2.417
Liquide middelen	6.848	9.886	7.696	7.696	8.112	8.863
Totaal vlottende activa	7.999	10.242	9.638	9.592	10.270	11.280
Totaal activa	11.309	13.286	13.450	12.916	13.178	13.787

De materiële vaste activa neemt eerst toe door hoge investeringen in 2024, maar neemt daarna af in bovenstaande balans over meerdere jaren. Dat komt deels doordat nog niet alle scholen investeringen hebben ingepland voor de langere termijn.

De voorzieningen nemen vanaf 2023 toe doordat de jaarlijkse dotatie aan de voorziening onderhoud hoger is dan het op dit moment geplande onderhoud in de periode 2023-2026. Er komt echter een strategisch huisvestingsplan, waarin er een beter beeld ontstaat over het voorzieningenniveau.

Passiva	Realisatie 31-12-2022	Realisatie 31-12-2023	Prognose 31-12-2024	Prognose 31-12-2025	Prognose 31-12-2026	Prognose 31-12-2027
Algemene reserve	4.420	3.916	3.612	2.926	2.918	3.261
Bestemmings-reserve - publiek	1.445	1.825	1.424	1.064	820	574
Bestemmings-reserve - privaat	-	-	-	-	-	-
Totaal eigen vermogen	5.865	5.741	5.036	3.989	3.738	3.834
Voorzieningen	2.483	3.954	4.467	4.980	5.493	6.006
Langlopende schulden	-	-	-	-	-	-
Kortlopende schulden	2.961	3.591	3.947	3.947	3.947	3.947
Totaal passiva	11.309	13.286	13.450	12.916	13.178	13.787

Het saldo voor liquide middelen wordt bepaald door de ontwikkeling van de andere balansposten. Naast het jaarlijkse resultaat wordt dit saldo vooral beïnvloed door de hoogte van de investeringen en de uitgaven aan groot onderhoud. Omdat alleen voor 2023 hoge investeringen zijn gepland, blijven de liquide middelen in meerjarig perspectief (na een dip in 2023) op hetzelfde niveau, ondanks de verwachte tekorten in de MJB.

3.3.3 Ontwikkeling kengetallen

De financiële kengetallen die een indicatie geven over de financiële positie (solvabiliteit en liquiditeit) blijven onverminderd goed in meerjarig perspectief. Het Werkkapitaal blijft tot 2025 ruimschoots boven de streefwaarde van twee maanden aan personele lasten. En ook de norm van de Inspectie voor een mogelijk bovenmatig vermogen wordt met de huidige MJB vooralsnog overschreden. Door besteding van de volledige bestemmingsreserve NPO zal wel weer aan de norm van de Inspectie worden voldaan.

Financiële kengetallen	Realisatie 31-12-2022	Realisatie 31-12-2023	Prognose 31-12-2024	Prognose 31-12-2025	Prognose 31-12-2026	Prognose 31-12-2027
Solvabiliteit 1 (excl. voorzieningen)	0,52	0,43	0,37	0,31	0,28	0,28
Solvabiliteit 2 (excl. voorzieningen)	0,74	0,73	0,71	0,69	0,70	0,71
Liquiditeit (current ratio)	2,70	2,75	2,44	2,43	2,60	2,86
Werkkapitaal	5.038	6.295	5.691	5.645	6.323	7.333
2 maanden personele lasten	3.348	3.803	3.849	3.895	3.725	3.682
Verschil	1.690	2.492	1.842	1.750	2.597	3.651
Normatief vermogen Inspectie	4.610	4.780	5.142	4.650	4.223	3.826
Eigen vermogen -/- privaat vermogen	5.865	5.741	5.036	3.989	3.738	3.834
Verschil	-1.255	-961	106	661	486	-8
Rentabiliteit		3,0%	-2,7%	-3,9%	-1,0%	0,4%
Totaal baten / Rijksbijdragen	124,3%	112,3%	106,8%	106,8%	106,7%	106,7%
Totaal lasten / Rijksbijdragen	113,7%	109,0%	109,6%	111,0%	107,7%	106,3%
Personele lasten / Rijksbijdragen	96,0%	92,9%	92,7%	94,1%	90,7%	89,3%
Materiële lasten / Rijksbijdragen	17,6%	16,1%	16,8%	16,9%	17,0%	17,0%

Voor de totale baten kan worden uitgegaan van ten minste 107,5% en voor de materiële lasten op ongeveer 17,5% van de Rijksbijdragen. Dit duidt nog op de voorzichtigheid die bij het opstellen van de begroting 2023 en de MJB was betracht.

De personele lasten zijn wel rond de streefwaarde van 90% van de Rijksbijdragen ingeschat. Met extra uitgaven vanuit het nog beschikbare NPO-budget kan dit percentage tijdelijk hoger uitkomen.

Het boventallig eigen vermogen gaat door de verwachte resultaten in 2024 en 2025 snel naar een acceptabel niveau. Per eind 2027 is het normatief vermogen € 3.826k, terwijl het vermogen dan € 3.834k bedraagt.



Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

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

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

tabel 1.a: Leidinggevende dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen	
Tabel 1a	(bedragen x €1) Dhr. J. Winters
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling 2023	01/01 - 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking	Nee
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 173.000
Beloningen betaalbaar op termijn	
Subtotaal	€ 173.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 173.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Bezoldiging	€ 173.000
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.
Gegevens 2022	
Aanvang en einde functievervulling 2022	01/08 - 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Nee
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 70.000
Beloningen betaalbaar op termijn	
Subtotaal	€ 70.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 70.000
Bezoldiging	€ 70.000

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode tot en met de 12e maand.

Tabel 1b (bedragen x €1) Dhr. J. Winters		
Functiegevens	Bestuurder	
Kalenderjaar	2023	2022
Periode functievervulling in het kalenderjaar		01/01 - 31/7
Aantal kalendermaanden in functievervulling in het kalenderjaar		7
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar		
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar		€ 206
Maxima op basis van de normbedragen per maand		€ 158.800
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 158.800	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief BTW)		
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief		ja (€ 137,50)
Bezoldiging in de betreffende periode		€ 126.500
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 126.500	
/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	
Bezoldiging	€ 126.500	
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	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen 2023

Tabel 1c	(bedragen x €1)	T. Jasperse	M.D.N. Kok	M. Gelske Bakker	J. Dirks	C.M. Hofland	J.A. Golverdingen - den Hengst
Functiegevens		Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023		01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging		€6.000	€4.200	€4.200	€1.900	€4.200	€4.200
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		€25.950	€17.300	€17.300	€17.300	€17.300	€17.300
/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging		€ 6.000	€4.200	€4.200	€1.900	€4.200	€4.200
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Tabel 2022

Tabel 1c	(bedragen x €1)	T. Jasperse	M.D.N. Kok	M. Gelske Bakker	J. Dirks	C.M. Hofland	J.A. Golverdingen - den Hengst
Functiegevens		Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2022		01/10 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/11 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging		€1.500	€4.500	€4.200	€1.800	€3.850	€700
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		€6.300	€16.800	€16.800	€16.800	€15.400	€2.800
/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging		€1.500	€4.500	€4.200	€1.800	€3.850	€700
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder.

Niet van toepassing

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Niet van toepassing

Verslag intern toezicht

De Raad van Toezicht van Stichting CSG De Waard legt in dit verslag verantwoording af over de wijze waarop ze in 2023 invulling heeft gegeven aan haar wettelijke taken. De Raad rekent tenminste de volgende hoofdtaken en bevoegdheden tot zijn verantwoordelijkheid:

- integraal toezicht: (=incl. maatschappelijke belanghebbenden); het vervullen van de controlerende en goedkeurende rol op het beleid, de planning & controlcyclus en de algemene gang van zaken die de bestuurder uitvoert voor de stichting;
- werkgeverschap: het vervullen van de werkgeversrol en het zorgdragen voor het goed functioneren van de bestuurder;
- klankbord/advies: het optreden als adviseur van de bestuurder.

De raad van toezicht heeft vanuit haar functie het algemeen belang van de gehele organisatie en haar belanghebbenden voor ogen en wil eraan bijdragen dat:

- Kinderen zich op een veilige manier kunnen ontwikkelen en een goede basis meekrijgen voor verdere ontplooiing.
- Medewerkers in staat worden gesteld om kwalitatief hoogwaardig onderwijs te verzorgen, zich gewaardeerd voelen en bereid zijn zich voortdurend te ontwikkelen en te professionaliseren in relatie tot de ontwikkelingen binnen de stichting.

Belanghebbenden in gezamenlijkheid, niet afzonderlijk, worden betrokken bij het vorm en inhoud geven van het onderwijs.

Het voorgaande geeft tevens aan namens wie er toezicht wordt gehouden. Wij hanteren voor het houden van dit toezicht twee perspectieven:

- Externe verantwoordelijkheid: de vraagstukken waar de RvT voor staat, worden in belangrijke mate bepaald door de maatschappelijke context van het werkgebied van CSG De Waard waarbij het van belang is dat zij toegevoegde waarde weet te realiseren.
- Interne verantwoordelijkheid: gericht op het welbevinden van de organisatie, van het bestuur en de medewerkers, gericht op goed en veilig onderwijs voor de leerlingen.

De raad van toezicht houdt daarbij toezicht op het volgende:

1. het realiseren van de doelstellingen van de stichting, met inachtneming van haar grondslagen;
2. de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de stichting;
3. de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
4. het kwaliteitsbeleid;
5. de kwaliteit van de horizontale dialoog, daarmee doelend op het gesprek met alle belanghebbenden;
6. de kwaliteit en de volledigheid van de openbaar gemaakte financiële berichten;
7. de naleving van wet- en regelgeving;
8. de rechtmatige verwerving en doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de middelen van de stichting.

Overzicht leden

De raad bestaat uit minimaal 3 leden en op dit moment uit 6 leden. De leden hebben zitting voor een termijn van drie jaar met de mogelijkheden van herbenoeming.

Leden treden af volgens een vastgesteld rooster:

Naam:	Sinds:	Termijn:	Hoofdfunctie	Nevenfunctie:	Aandachtsterrein
Dhr. T. Jasperse	2022	1e t/m 2025	Directeur adviesbureau	n.v.t.	Voorzitter
Dhr. J. Dirks	2021	1e t/m 2024	Directeur Marketing en Communicatie GP Groot Groep / Directeur Orange Nanotech B.V.	n.v.t.	Bedrijfsmatig / commercieel / marketing
Mw. M. Bakker	2021	1e t/m 2024	GZ-psycholoog / Eigenaar Leeskliniek	n.v.t.	Onderwijskundig / pedagogisch
Dhr. M.D.N. Kok	2021	1e t/m 2025	Consultantasset- en onderhouds-management	n.v.t.	Huisvesting
Dhr. C.M. Hofland	2022	1e t/m 2025	Docent HBO bedrijfskunde	Toezichthouder bij St. Schuldhulpverlening (bezoldigd)	Bedrijfsvoering / Financiën
Mw. A.J. Golverdingen-Hengst	2022	1e t/m 2025	Sector-directeur Samenwerkingsverband Drechtsteden	n.v.t.	Onderwijskundig / pedagogisch

De leden van de raad hebben recht op een vergoeding. Sinds 1 januari 2022 bedraagt deze vergoeding € 500 per maand voor de voorzitter en € 350 per maand voor de overige leden.

Nevenfuncties T. Jasperse:

- Voorzitter VVE Nehalennia
- Voorzitter van informele groep vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties in de Hoeksche Waard. De aanpakkers. Die als doelstelling hebben een toekomst plan voor de Hoeksche Waard te maken voor 2050.

- Namens Stichting Mentorschap Rotterdam en in opdracht van het kantongerecht het uitvoeren van Mentorschap voor cliënten die wilsonbekwaam zijn.

Accountant

In 2023 is wederom gebruik gemaakt van de diensten van Mazars accountants & Adviseurs voor het controleren van de jaarrekening. Op 19 juni 2023 heeft de raad het jaarverslag 2022 met inbegrip van de jaarrekening 2022 definitief goedgekeurd.

Bijeenkomsten en afstemming met de geledingen

Er heeft 7 keer genotuleerd overleg plaatsgevonden in 2023. Buiten deze vergaderingen heeft de Raad regelmatig onderling contact gehad en is ze door de interim bestuurders op de hoogte gebracht van actuele ontwikkelingen.

Er hebben in 2023 2 overleggen met de GMR 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 bestuursbureau en met een afvaardiging namens de directieuren.

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.

Daarnaast heeft de Raad in twee sessies ook haar eigen functioneren geëvalueerd.

Schoolbezoeken in 2023

In het afgelopen jaar heeft de Raad van Toezicht (een reeks schoolbezoeken afgelegd, waarbij alle scholen binnen onze stichting zijn bezocht. Deze bezoeken zijn onderdeel van onze inzet om direct betrokken te blijven bij de onderwijspraktijken en om een goed beeld te krijgen van de uitdagingen en kansen die onze scholen ervaren.

Elk bezoek bestond uit één-op-één gesprekken tussen twee leden van de RvT en de schoolleiding, evenals een ander personeelslid van de school. De gesprekken hebben ons waardevolle perspectieven geboden, die zowel bevestigen wat goed gaat als duiden op gebieden die verbetering behoeven.

Positieve bevindingen:

- Gepassioneerde en Professionele Teams: Overal troffen wij teams aan die met grote toewijding en professionaliteit te werk gaan. De geest van samenwerking en de positieve arbeidsethiek waren duidelijk zichtbaar.
- Open en Veilige Schoolcultuur: Veel scholen benadrukten een open en veilige cultuur waarin leerkrachten zich ondersteund en gewaardeerd voelen.
- Leiderschap en Innovatie: Er waren mooie voorbeelden van gedeeld leiderschap en innovatieve onderwijspraktijken die de betrokkenheid en het leren van leerlingen bevorderen.

Gebieden voor verbetering:

- Communicatie en HR-processen: Uit de gesprekken bleek dat de communicatie tussen het bestuursbureau en de scholen soepeler kan, en dat HR-processen voor verbetering vatbaar zijn om effectief te ondersteunen.
- Professionalisering en Instructie: Het is duidelijk dat in sommige scholen behoefte is aan versterking van de instructievaardigheden en aan voortdurende professionalisering om de onderwijskwaliteit te handhaven.
- Structuur en Consistentie: Er mag meer aandacht besteed worden aan het versterken van de structuren binnen scholen, vooral in termen van het volgen van beleid en procedures.

Reflectie en toekomstige focus:

Deze bezoeken hebben de RvT niet alleen de kans gegeven om de realiteit op de scholen te ervaren. Wij zijn vastbesloten om deze inzichten te gebruiken als een basis voor onze toezichtstrategieën en om voortdurend te zoeken naar manieren om ons toezichtkader verder te verfijnen.

De betrokkenheid van de teams is evident en inspirerend. Als Raad zullen wij blijven werken aan het bevorderen van een cultuur waarin elke leerkracht en leerling kan excelleren. De Raad zal het directe overleg met de scholen ook in 2024 verder vorm blijven geven.

Toezichtkader

CSG De Waard werkt sinds 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.

In 2023 heeft de Raad van Toezicht stappen gezet in het versterken van ons governance framework, met de ontwikkeling van een nieuw toetsingskader, een nieuwe toezichtvisie, en een nieuw informatieprotocol. Deze instrumenten zijn ontwikkeld met de ondersteuning van een externe expert om te zorgen dat onze toezichtpraktijken voldoen aan hoge standaarden van effectiviteit en verantwoordelijkheid.

Nieuw Toetsingskader:

Het nieuwe toetsingskader biedt een gestructureerde aanpak voor het beoordelen van de strategische doelen van de stichting. Dit kader helpt ons om de prestaties van het bestuur te evalueren tegen duidelijk gedefinieerde verwachtingen en benchmarks, waardoor wij de voortgang op kerngebieden zoals onderwijskwaliteit, innovatie, personeelsbeleid, en financieel beheer effectief kunnen monitoren.

Nieuwe Toezichtvisie:

De herziene toezichtvisie weerspiegelt een verbintenis met de maatschappelijke opdracht van onze stichting en benadrukt het belang van waarden- en resultaatgericht toezicht. Deze visie onderstreept ons streven om de belangen van alle stakeholders te behartigen en de onderwijskwaliteit binnen onze scholen voortdurend te verbeteren.

Nieuw Informatieprotocol:

Met het nieuwe informatieprotocol versterken wij de informatiestroom tussen het bestuur en de Raad van Toezicht, waardoor wij een betere basis hebben voor goed onderbouwde besluitvorming. Dit protocol specificeert de soorten informatie die wij regelmatig van het bestuur ontvangen, waaronder zowel kwantitatieve data als kwalitatieve inzichten, die ons helpen om de prestaties van de stichting nauwgezet te volgen.

De implementatie van deze nieuwe governance instrumenten onderstreept onze inspanningen om transparantie en verantwoording in ons toezicht te waarborgen.

Met deze hulpmiddelen zijn wij beter uitgerust om onze toezichthoudende verantwoordelijkheden uit te voeren en een positieve impact te maken op het onderwijsaanbod van CSG De Waard.

Commissies binnen de Raad van Toezicht

Binnen de Raad van Toezicht van Stichting CSG De Waard functioneren sinds medio 2023 drie essentiële commissies: de Commissie Onderwijskwaliteit, de Audit Commissie, Commissie Huisvesting en de Remuneratiecommissie. Elk van deze commissies speelt een cruciale rol in het voorbereiden en verfijnen van de discussies en besluitvorming binnen de Raad.

De Commissie Onderwijskwaliteit focust zich op het bewaken en verbeteren van de onderwijsstandaarden binnen onze scholen. De Audit Commissie houdt toezicht op de financiële integriteit en beheersystemen van de stichting, de Commissie Huisvesting houdt zich op strategisch en operationeel niveau bezig met de schoolgebouwen, terwijl de Remuneratiecommissie zich bezighoudt met zaken betreffende het functioneren, de beloningen en contracten van het hoger management.

Deze commissies voeren tussentijds overleg met relevante stakeholders binnen de organisatie om een breed scala aan perspectieven en inzichten te verzamelen. Hun bevindingen worden vervolgens, afhankelijk van de situatie en het onderwerp, mondeling of schriftelijk gedeeld met alle leden van de Raad van Toezicht. Dit stelt de Raad in staat om goed geïnformeerd te blijven over diverse kernzaken en waar nodig, kunnen de commissies klankbord-onderwerpen agenderen voor de vergaderingen van de Raad. Uiteindelijke besluitvorming vanuit de commissies vindt altijd plaats in de vergadering van de voltallige Raad.

Evaluatie van de interim-periode van de bestuurder

Sinds zijn aanstelling in 2021 heeft onze interim-bestuurder significant bijgedragen aan de stabiliteit en groei van onze organisatie. Na twee onsuccesvolle pogingen om een nieuwe bestuurder te werven en een uitvoerige evaluatie van zijn interim-periode, heeft de Raad van Toezicht in het laatste kwartaal van 2023 de intentie uitgesproken om hem een vaste aanstelling te geven. Hierover is een adviesaanvraag ingediend bij de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).

Inspectierapporten

In 2023 heeft de Onderwijsinspectie de resultaten van het vierjaarlijkse onderzoek naar het bestuur en de scholen van CSG De Waard gepresenteerd. Dit onderzoek heeft diverse gebieden van onze operatie belicht, waarbij zowel sterke punten als aanzienlijke uitdagingen aan de orde kwamen. Het rapport benadrukte de noodzaak voor verbeterde sturing op de kwaliteit van het onderwijs, met name bij onze (v)so, sbo, en azc-scholen en taalklassen.

De Raad van Toezicht heeft kennisgenomen van deze bevindingen en onderkent de ernst van de situatie. Wij hebben onmiddellijk actie ondernomen om de tekortkomingen die door de Inspectie zijn geïdentificeerd, te adresseren. Dit omvat het vaststellen van een duidelijker toezichtskader en het verbeteren van de risicobeheersing en controlemechanismen binnen onze stichting. De inspanningen van het bestuur om de aangewezen gebreken te corrigeren worden ondersteund en nauwlettend gevolgd door de Raad, die regelmatig updates en rapportages ontvangt over de voortgang.

Er is erkenning voor de inzet van de stichting om “bijzonder goed onderwijs” te bieden. De ambities van het bestuur om een professionele lerende organisatie en een excellente werkgever te zijn, blijven belangrijke pijlers in onze strategie. Het rapport vermeldde ook dat vier van onze reguliere scholen onderwijsresultaten boven het landelijke gemiddelde behalen, wat de effectiviteit van onze aanpak onderstreept.

De uitdagingen die de inspectierapporten hebben blootgelegd, benadrukken de noodzaak voor een voortdurende evaluatie van onze activiteit. De Raad is vastbesloten om de kwaliteit van het onderwijs voor alle leerlingen binnen onze scholen te verzekeren. Dit proces zal transparant zijn, met regelmatige communicatie naar en betrokkenheid van alle stakeholders, waaronder ouders en leerkrachten.

Tot slot

In 2023 is door alle betrokkenen binnen de Waard hard gewerkt aan het verder versterken en verder professionaliseren van onze organisatie en het onderwijs. Met genoegen ziet de Raad van Toezicht daarbij dat het dagelijks onderwijs binnen CSG De Waard onverminderd met de grootste liefde, enthousiasme en zorg wordt vormgegeven. Wij zijn daar dankbaar voor, het voor ons de basis en het vertrouwen dat wij met elkaar kunnen blijven bouwen aan het beste en mooiste basisonderwijs voor onze kinderen!

Namens de Raad van Toezicht,

Thijs Jasperse

Voorzitter

JAARREKENING

2023



STICHTING
CHRISTELIJKE SCHOLENGROEP
DE WAARD
OUD-BEIJERLAND

Inhoud

Jaarrekening	3
1. Grondslagen.....	3
2. Financiële instrumenten en risicobeheersing	8
3. Balans per 31 december 2023 na resultaatbestemming	9
4. Staat van baten en lasten 2023	10
5. Kasstroomoverzicht 2023	11
6. Toelichting	12
7. Model G: Verantwoording subsidies	16
8. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	16
9. Toelichting op de staat van baten en lasten	17
10. Verbonden partijen	20
11. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)	21
12. Verantwoording werkdrukmiddelen en NPO-middelen	25
13. Bestemming van het resultaat 2023	26
14. Ondertekening van de Jaarrekening 2023.....	27
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	28
1. Gegevens van de rechtspersoon	29

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 (RJ660). Beide vormen de basis voor de jaarverslaggeving van onderwijsinstellingen.

Activiteiten

De activiteiten van CSG De Waard bestaan voornamelijk uit:

- De instandhouding 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.

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 (2023: € 218.131). Dit bedraagt circa 1,6% van het balanstotaal. Op grond hiervan is deze entiteit niet in de consolidatie meegenomen.
- Stichting vermogensbeheer De Waard: Dit betreft een private gelieerde stichting.

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 de aard en de omvang van de transactie toegelicht en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van inzicht.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de

kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Schattingen

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

Beleidsregels toepassing WNT

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

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 gewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar. Er is sprake van een stelselwijziging i.v.m. andere wijze van waardering Voorziening Groot Onderhoud. 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	Afschrijvings- percentage 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 kasstroom-genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogte van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Financiële vaste activa

Er zijn geen leningen verstrekt met een looptijd langer dan 1 jaar.

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

De herwaarderingsreserve die was gevormd door de activering van de aanwezige inventaris per 1-1-2006 is per balansdatum 2022 opgeheven. In 2023 heeft nog wel een correctieboeking in verband met foutieve boeking in 2022 plaatsgevonden.

Voorzieningen

Algemeen

De 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. Deze 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 middellood 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 2023 is 110,5% (2022: 110,9%). 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. Voor deze voorziening is voor de berekening van de contante waarde uitgegaan van een marktrente van 1,00%.

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.

Tot en met 2022 werd de voorziening gevormd op basis van een egalisatievoorziening. Vanaf 2023 werkt de organisatie met een onderhoudsvoorziening op basis van de componentenmethode. Dit betekent dat eenmalig een extra dotatie heeft plaatsgevonden om de voorziening op het juiste niveau te krijgen. Jaarlijks wordt het meerjarenonderhoudsplan geëvalueerd en de voorziening indien nodig bijgesteld. Deze mutatie is

direct via het eigen vermogen geboekt vanwege de stelselwijziging. De bijstelling is in het vermogen per 1 januari 2023 verwerkt.

Langlopende schulden

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

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

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.

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.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden 1 maand na datum ingebruikneming, altijd per 1^e van de maand, afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Boekwinsten en –verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

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.

Vanaf 2024 maakt CSG de Waard gebruik van schatkistbankieren, waarmee de kredietrisico's verder zijn ingeperkt.

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.

De liquiditeitsrisico's zijn vanaf 2024 volledig belegd bij de organisatie die het schatkistbankieren regelt. Bij de overheid is er geen sprake van liquiditeitsrisico, zoals er bij banken aanwezig is, vanwege het depositogarantiestelsel.

3. Balans per 31 december 2023 na resultaatbestemming

	31 dec 2023	31 dec 2022
1. Activa		
1.1.2. Materiele vaste activa	3.400.218	3.310.545
1.2. Vlottende activa		
1.2.2. Vorderingen	1.585.958	1.150.712
1.2..4. Liquide middelen	8.300.180	6.848.022
	9.886.138	7.998.734
Totaal activa	13.286.356	11.309.279
2. Passiva		
2.1. Eigen vermogen		
2.1.1. Groepsvermogen		
2.1.1.1. Algemene reserve	3.916.487	4.420.538
2.1.1.2. Bestemmingsreserve publiek	1.824.567	1.444.954
	5.741.054	5.865.492
	5.741.054	5.865.492
2.2. Voorzieningen	3.953.975	2.482.609
2.4. Kortlopende schulden	3.591.327	2.961.178
Totaal passiva	13.286.356	11.309.279

4. Staat van baten en lasten 2023

	2023	Begroting 2023	2022
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen	27.181.772	25.770.245	25.075.459
3.2 Overheidsbijdragen	109.317	149.584	496.286
3.5 Overige baten	308.409	214.078	418.953
	27.599.498	26.133.907	25.990.698
4. Lasten			
4.1. Personeelslasten	22.815.001	22.274.858	20.087.775
4.2 Afschrijvingen	592.931	682.220	589.560
4.3. Huisvestingslasten	1.935.620	1.936.443	1.801.184
4.4. Overige lasten	1.429.175	1.593.803	1.298.119
	26.772.727	26.487.324	23.776.638
Saldo baten en lasten	826.771	-353.417	2.214.060
6. Financiële baten en lasten			
6.2 Financiële lasten	6.367	0	12.750
	6.367	12.100	12.750
Resultaat	820.404	-365.517	2.201.310

5. Kasstroomoverzicht 2023

	2023	2022
Bedrijfsresultaat	826.771	2.214.060
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen (en overige waardeveranderingen)	592.931	589.560
Mutatie voorzieningen	1.471.366	2.482.610
	2.891.068	5.286.230
Veranderingen in werkkapitaal:		
Mutatie operationele vorderingen	-435.246	-1.150.711
Mutatie voorraden en onderhanden werk	0	0
Mutatie operationele schulden	630.149	2.961.179
	194.903	1.810.468
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	3.085.971	7.096.698
Ontvangen interest	0	0
Betaalde interest	-6.367	-12.750
	-6.367	-12.750
Kasstroom uit operationele activiteiten	3.079.604	7.083.948
(Des)investeringen in materiele vaste activa	-682.604	-589.560
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-682.604	-589.560
Mutatie langlopende schulden	0	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0
Netto kasstroom	2.397.000	6.494.388
Liquide middelen		
Liquide middelen einde boekjaar	8.300.180	6.848.022
Liquide middelen begin boekjaar	6.848.022	2.638.536
Toename/afname liquide middelen	1.452.158	4.209.486

6. Toelichting

VASTE ACTIVA

Materiele vaste activa	2023		2022	
Gebouwen en terreinen	808.036		823.017	
Terreinen	24.872		0	
Inventaris en apparatuur	2.232.585		2.198.312	
Overige materiele vaste activa	334.725		289.216	
	3.400.218		3.310.545	

	Investeringen	Desinvesteringen	Aanschafwaarde 31-12-2023	Cumulatieve afschrijving t/m dec 2023	Boekwaarde 31-12-2023
Gebouwen en terreinen					
<i>Gebouwen</i>	52.821	-	1.291.108	483.072	808.035
<i>Terreinen</i>	25.600	-	25.600	728	24.872
	78.422	-	1.316.708	483.800	832.908
Inventaris en apparatuur					
<i>Meubilair</i>	200.192	-	3.724.094	2.281.029	1.443.065
<i>Apparatuur</i>	9.951	-	185.947	153.525	32.422
<i>ICT</i>	264.334	-	3.145.171	2.388.073	757.098
	474.478	-	7.055.212	4.822.626	2.232.586
Andere bedrijfsmiddelen					
<i>Leermiddelen</i>	90.224	-	1.983.866	1.753.103	230.764
<i>Overige investeringen</i>	39.482	-	216.541	112.579	103.962
	129.707	-	2.200.407	1.865.682	334.725
Totaal materiële vaste activa	682.606	-	10.572.327	7.172.108	3.400.219

De totale investeringen bedroegen € 682.606. De totale afschrijvingen bedroegen in 2023 € 592.931. Hiermee is de activa met € 89.675 in waarde toegenomen.

VLOTTENDE ACTIVA

1.2.2. Vorderingen	2023	2022
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	83.600	22.983
1.2.2.2. Vorderingen op OCW/EZ	212.354	185.895
1.2.2.3. Vorderingen op gemeenten en GR's	484.535	531.798
1.2.2.10. Overige vorderingen	805.469	410.036
	1.585.958	1.150.712

De vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan één jaar. De debiteurenvorderingen zijn gebaseerd op de debiteurenlijst.

De openstaande vordering op OCW heeft betrekking op de regeling voor nieuwkomers (asielzoekers en overige vreemdelingen) voor 4^e kwartaal 2023. De beschikking voor deze periode werd net als de betaling van DUO in 2024 ontvangen.

De vorderingen op gemeenten betreft verbouwing van de Wegwijzer.

De overige vorderingen zijn toegenomen met € 395.433,- en betreft vorderingen op de Hoeksche School t.b.v. Regenboog Heinenoord en Anker voor een bedrag van € 258.570. De overige bedragen zijn beperkt van omvang en intussen ook gefactureerd.

Liquide middelen	2023	2022
Kasmiddelen	250	468
Tegoeden op bankrekeningen	8.299.930	6.847.554
	8.300.180	6.848.022

De liquide middelen bedragen € 8.300.180, hiervan is € 1.824.567 bestemd voor besteding NPO. Er is een voorziening van € 3.953.975, hiermee is er een saldo van 2.521.638 daadwerkelijk vrij te besteden.

2.1. Eigen vermogen

	Stand per 1 januari	Resultaat	Mutaties	Stand per 31 december
2.1.1.1. Algemene reserve	4.420.538	440.792	-944.843	3.916.487
2.1.1.2. Bestemmingsreserve publiek	1.444.954	379.612	0	1.824.566
	5.865.492	820.404	-944.843	5.741.053
2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat	0	0	0	0
Groepvermogen	5.865.492	820.404	-944.843	5.741.053

Verloop Eigen vermogen	1-1-2022	1-1-2023	31-12-2023
Algemene reserve	3.074	4.420	3.916
Bestemmingsreserve - publiek	590	1.445	1.825
Bestemmingsreserve - privaat	-	-	-
Totaal eigen vermogen	3.664	5.865	5.741

Mutaties	1-1-2023	31-12-2023
Toevoeging resultaat	1.346	440
Toevoeging bestemmingsreserves	855	380
Overige mutaties (stelselwijziging)	-	-944
Totale mutatie eigen vermogen	2.201	-124

Het eigen vermogen is in 2023 gedaald met ruim € 124.439 als gevolg van de stelselwijziging voorziening groot onderhoud. Het operationele resultaat bedroeg echter € 820.404, waarvan € 379.612,- overschot vanuit NPO 2023.

De overschotten vanuit de NPO subsidie bedragen nu € 1.824.566. Voor de schooljaren 2023/2024 en 2024/2025 hebben onze scholen nog plannen ingediend om doelstellingen vanuit het NPO alsnog te realiseren. Na schooljaar 2024/2025 zal het resterende deel van deze bestemmingsreserve vrijvallen ten gunste van de algemene reserve.

De bestemmingsreserve privaat is opgenomen om inzichtelijk maken dat er geen privaat vermogen in de stichting aanwezig is. Het private vermogen is opgenomen in Stichting Vermogensbeheer De Waard.

2.2. Voorzieningen	2023	2022
Personele voorzieningen	695.999	323.333
Voorziening groot onderhoud	3.257.976	2.159.276
	3.953.975	2.482.609
De personele voorzieningen bestaan uit:		
Jubileumvoorziening	229.472	172.303
Langdurig zieken	466.527	151.030
	695.999	323.333

	Balans 1-1-23	Dotatie	Bestedingen	Stelselwijziging	Balans 31-12-2023
Voorziening Groot Onderhoud	2.159.276	513.276	359.149	944.844	3.257.976
Jubileumvoorziening	172.303	72.318	15.149	-	229.472
Langdurig zieken	151.030	458.040	142.543	-	466.527

Toelichtingen voorzieningen

De voorziening personeel bestaat uit de voorziening jubilea en de voorziening langdurig 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. Voor de berekening van de contante waarde is in 2023 uitgegaan van een markttrente van 1,00%, conform opgave PO-Raad. Er is voor € 15.148 uitgegeven en voor € 72.318 gedoteerd.

Voorziening langdurig zieken

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van salarissen 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. De medewerker die 2022 ziek is geworden en nog in dienst is eind 2023 is in 2024 afgevoerd.

Voorziening groot onderhoud

Jaarlijks wordt uit de exploitatie van de scholen een bedrag toegevoegd aan deze voorziening. Vooralsnog is de egalisatiemethode toegepast voor het bepalen van de hoogte van de voorziening.

Op basis van het meerjarig onderhoudsplan (MJOP) wordt jaarlijks het onderhoud uitgevoerd aan de schoolgebouwen. De uitvoering van het onderhoud wordt sinds 2022 gecoördineerd door OCS. Gedurende 2023 zal het MJOP worden bijgesteld, waarbij rekening gehouden wordt met de nieuwe voorschriften die vanaf boekjaar 2024 zullen gelden. Deze mutaties hebben we met terugwerkende kracht in 2023 doorgevoerd, waarmee per 1 januari 2024 een juist voorzieningenniveau is bepaald.

2.4. Kortlopende schulden	2023	2022
2.4.8. Crediteuren	713.006	343.043
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	947.358	842.360
2.4.10. Pensioenen	282.471	241.943
2.4.12. Overige kortlopende schulden	781.057	645.375
2.4.15. Vooruit ontvangen investeringssubsidies	6.566	367.094
2.4.17. Vakantiegeld en vakantiedagen	699.489	640.004
2.4.19. Overige overlopende passiva	161.380	-118.641
	3.591.327	2.961.178

Crediteuren

De crediteurenpositie is toegenomen naar € 713.006,- dit is een toename van € 369.963,- wordt veroorzaakt door enkele grotere posten die per balansdatum openstaan en m.n. bestemd voor de Wegwijzer, omdat deze verbouwd wordt.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

De belangrijkste oorzaak van de stijging is gegeven het feit dat de loonheffingen over de maand december 2023 worden betaald in januari 2024. De grondslag is door de CAO loonsverhoging fors gestegen en dit heeft weerslag op deze kosten.

Pensioenen

De pensioengrondslag is eveneens gestegen door CAO loonsverhogingen, waardoor dit bedrag is gestegen.

Overige kortlopende schulden

De overige schulden zijn eveneens toegenomen met ruim € 135.682. Betreffen kosten zoals reservering accountantskosten, kosten voor Poortwijk, schoolrekeningen en transitorische posten. In het vorige boekjaar was een deel van de overlopende passiva als activa gealloceerd.

Vooruit ontvangen investeringssubsidies

Het betreft hier de jaarlijkse vrijval van de (oude) egalisatierekening. Deze verloopt in 2024. Dit is een bedrag van € 6.566.

Budget Kenniscentrum, onderdeel van investeringssubsidies

Vanaf 2019 zijn bedragen ontvangen op basis van afspraken met de Gemeente Hoeksche Waard voor de bouw van het Kenniscentrum te Oud-Beijerland. De gelden mogen uitsluitend aan de bouw worden besteed. De slottermijn van de gemeente voor het kenniscentrum bedraagt € 402.800 en is in 2022 verstrekt. De definitieve afrekening met de verschillende partijen binnen het Kenniscentrum moet nog plaatsvinden. De verrekening heeft plaatsgevonden met de openstaande vorderingen.

Vakantiegeld

Het vakantiegeld neemt ook toe vanwege de CAO loonsverhogingen die in 2023 heeft plaatsgevonden. Hierdoor moet er meer worden gereserveerd per 31 december 2023.

De schulden hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

7. Model G: Verantwoording subsidies

bijlage behorend bij RJ 660.402, geldend vanaf het verslagjaar 2014

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule (bedragen in euro's)

(Regeling OCW-subsidies art.13,lid 2 sub a)

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag Toewijzing	Ontvangen t/m Verslagjaar	de activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Studieverlof	1350420	01-01-2023	7.647	7.647	Ja
Studieverlof	1350517	01-01-2023	7.647	7.647	Ja

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar:

Niet van toepassing

8. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Naam crediteur	Bedrag 2023	Toelichting
Stichting Vermogensbeheer De Waard	66.436	Overeenkomst 15-08-2021 tm 14-08-2026. Jaarlijks indexeren per augustus.
CSU (schoonmaak)	494.970	Europees aanbesteed in 2021. Overeenkomst 01-01-2022 tm 31-12-2024. 3 maanden opzegtermijn. 3 maal stilzwijgend te verlengen voor 12 maanden.
De Vrije Energie Producent	423.144	Europees aanbesteed in 2019. Overeenkomst 01-01-2021 tm 31-12-2025.
Canon	93.652	Europees aanbesteed in 2020. Contractduur 60 maanden, 3 maanden opzegtermijn. Eenmalig te verlengen met 12 maanden
ONS Onderwijsbureau	117.727	Overeenkomst 01-01-2023 tm 31-12-2024. Verlenging 2 jaar mogelijk.

Er zijn geen leaseverplichtingen op balansdatum.

9. Toelichting op de staat van baten en lasten

BATEN

	2023	Begroting 2023	2022
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1 Rijksbijdragen OCW/EZ			
3.1.1.1 Rijksbijdragen OCW	24.566.660	22.134.288	20.915.382
	24.566.660	22.134.288	20.915.382
3.1.2. Overige subsidies OCW/EZ	1.191.598	2.277.829	2.751.941
3.1.3. Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	1.423.514	1.358.128	1.408.136
	27.181.772	25.770.245	25.075.459
3.2.2. Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden			
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR bijdragen en subsidies	53.595	121.384	264.073
3.2.2.3. Overige overheden	55.722	28.200	232.213
	109.317	149.584	496.286
	109.317	149.584	496.286
3.5 Overige baten			
3.5.1. Opbrengst verhuur	193.767	188.878	177.523
3.5.2. Detachering personeel	113.442	0	125.911
3.5.10. Overige	1.200	17.700	115.519
	308.409	214.078	418.953

De totale Rijksbijdragen zijn ruim € 2.432k hoger dan was begroot voor 2023 en € 3.651k hoger dan in 2022. Belangrijkste oorzaak is de bijstelling van de bekostiging door de loonstijging van 10%. In de begroting 2023 waren geen bijstellingen van de bekostiging voorzien.

De overige subsidies OCW/EZ zijn lager dan begroting 2023. Dit komt m.n. door een lagere instroom AZC kinderen in 2023 dan oorspronkelijk verwacht en begroot.

De inkomensoverdracht betreft bijdrage vanuit het samenwerkingsverband. Deze is iets hoger uitgekomen dan begroot.

De gemeentelijke bijdragen zijn lager dan oorspronkelijk begroot vanwege extra middelen die in 2022 hoger waren voor de noodopvang voor asielzoekers.

De overige baten zijn eveneens iets hoger dan oorspronkelijk begroot, dit komt m.n. door hogere indexering van de huur en een stuk detachering van personeel aan derde partijen.

LASTEN

	2023	Begroting 2023	2022
4.1. Personeelslasten			
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten			
4.1.1.1. Lonen en salarissen	20.810.676	20.701.375	18.199.502
	20.810.676	20.701.375	18.199.502
4.1.2. Overige personele lasten			
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	372.667	0	3.350
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	1.664.936	455.659	1.175.985
4.1.2.3. Overige	202.715	1.117.824	827.320
	2.240.318	1.573.483	2.006.655
4.1.3. Ontvangen vergoedingen			
4.1.3.3. Overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	-235.992	0	-118.382
	-235.992	0	-118.382
	22.815.002	19.127.892	20.087.775

Vanwege de nieuwe cao PO 2023, waarin een salarisverhoging van 10% werd doorgevoerd is er sprake van een forse kostenstijging van € 18.200k naar € 20.811k. Daarnaast werden niet alle vacatures ingevuld met vaste medewerkers, maar waren er ook een aantal interim medewerkers aan het werk op onze scholen. Dit blijkt onder meer uit de lasten personeel niet in loondienst. Deze post is fors hoger dan realisatie 2022.

	2023	2022
Loonkosten	15.403.291	13.908.359
sociale lasten	2.126.538	2.020.047
Vervangingsfonds	621.953	6.328
Participatiefonds	332.373	185.849
Pensioenpremies	2.309.630	2.078.920
Overige loonkosten	14.072	0
	20.807.857	18.199.503

In deze tabel zijn de loonkosten verder uitgesplitst in vergelijking met het jaar 2022.

Functiecategorie	2023/2024	2024/2025	2025/2026	2026/2027	2027/2028	2028/2029
Directie	16,06	14,79	16,10	16,10	16,10	16,10
Onderwijzend Personeel	162,04	158,09	154,94	154,38	154,38	154,38
Onderwijzend ondersteunend Personeel	76,13	69,01	65,53	65,53	65,53	65,53
Totaal	254,22	241,89	236,56	236,01	236,01	236,01

De formatie is t.o.v. 2022 verder gestegen. In 2022 was er 241,6 FTE in dienst. Per schooljaar 2023/2024 een verwachte inzet van in totaal 254,22. Eind 2023 was de totale bezetting 253,01 FTE. Op basis van de verwachting dat het leerlingaantal en het aantal FTE's zal gaan dalen. Daarnaast zal de personele bezetting gaan afnemen doordat de NPO subsidies niet meer worden verstrekt.

4.2 Afschrijvingen	2023	Begroting	2022
4.2.2. Afschrijvingen materiele vaste activa	592.931	682.220	589.560
	592.931	682.220	589.560

JAARREKENING 2023

Investeringsstype	Realisatie	Begroting	Benutting
Gebouwen en terreinen	78.422	155.000	51%
Leermiddelen	90.224	222.350	41%
ICT	264.334	328.474	80%
Meubilair	200.192	202.040	99%
Inventaris en apparatuur	9.951	19.236	52%
Overig	39.482	73.150	54%
Totaal	682.606	1.000.250	68%

De afschrijvingslasten zijn lager dan begroot, dit komt deels door het achterblijven van de investeringen in ICT en Meubilair. In 2024 wordt hier een inhaalslag op verwacht.

4.3. Huisvestingslasten	<u>2023</u>	<u>Begroting 2023</u>	<u>2022</u>
4.3.1. Huurlasten	77.708	67.000	66.811
4.3.2. Verzekeringslasten	10.101	8.000	9.080
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	278.853	354.715	217.097
4.3.4. Energie en water	404.815	340.050	262.980
4.3.5. Schoonmaakkosten	611.424	562.760	544.324
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	39.443	45.626	41.301
4.3.7. Dotatie voorziening onderhoud	513.276	513.276	659.591
	<u>1.935.620</u>	<u>1.936.443</u>	<u>1.801.184</u>

De huisvestingslasten zijn lager uitgekomen dan begroot. De onderhoudskosten zijn substantieel lager. Elk jaar zal de voorziening worden beoordeeld en bijgesteld. De energiekosten liggen iets hoger, de onderhoudslasten daarentegen een stuk lager.

	<u>2023</u>	<u>Begroting 2023</u>	<u>2022</u>
4.4. Overige lasten			
4.4.1. Administratie en beheer	388.808	474.341	301.467
4.4.2. Inventaris en apparatuur	167.938	117.991	107.872
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen	654.464	666.573	610.545
4.4.5. Overige	217.965	334.898	278.235
	<u>1.429.175</u>	<u>1.593.803</u>	<u>1.298.119</u>

De overige lasten bedragen € 1.429k, en is ca € 165k lager dan begroot. Uitgaven in administratie en beheer zijn hoger, vanwege de overstap naar kantoor ONS. Hiermee is er m.n. bij de afdeling personeelszaken een besparing gerealiseerd. Bij inventaris en apparatuur, leer- en hulpmiddelen en overige zijn de kosten allemaal lager. Echter in absolute zin t.o.v. 2022 hebben we te maken met kostenstijgingen. Die komen echter voornamelijk door de hoge inflatie in 2023.

Accountantshonorarium

Accountantshonorarium	2023	2022
Onderzoek van de jaarrekening	17.388	29.620
Andere controleopdrachten	2.251	
Andere niet-controle diensten	4.789	43.412
Adviesdiensten op fiscaal terrein	1.963	
Totaal	26.390	73.032

De controle van de jaarrekening is uitgevoerd door Mazars N.V. accountants.

De niet-controle diensten betreft een advies over risicomanagement door Van Ree accountants. Het onderzoek hiervoor is in 2023 afgerond. Daarnaast is er een onderzoek uitgevoerd naar de huidige juridische structuur en een voorstel tot wijziging waarbij er advies is gevraagd bij de belastingdienst.

In het kader van de migratie naar ONS onderwijsbureau is er fiscaal advies gevraagd met betrekking tot inrichting van AFAS.

	2023	Begroting 2023	2022
6.2 Financiële lasten			
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	6.367	0	12.750
	<u>6.367</u>	<u>0</u>	<u>12.750</u>

De bankkosten waren in 2023 hoger dan de financiële baten. In 2024 zal dit beeld wijzigen vanwege de inzet van schatkistbankieren.

10. Verbonden partijen

<i>Naam</i>	<i>Juridische vorm</i>	<i>Statutaire zetel</i>	<i>Code activiteiten</i>	<i>Eigen vermogen 31-12-22</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	PM	nee	0%	nee
Ouderbijdragen De Waard	Stichting	Oud-Beijerland	4	PM	nee	0%	nee
VVE Multifunctionele School	Vereniging	Oud-Beijerland	4	PM	nee	0%	nee

Code activiteiten zijn:

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

In 2024 zal de gehele structuur worden herzien. Holding de Waard, Vermogensbeheer De Waard en Ouderbijdragen De Waard zullen worden ingebracht in Stichting Scholengroep de Waard.

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

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

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

tabel 1.a : Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen		
tabel 1a	bedragen x € 1	Dhr. J. Winters
Functiegegevens		
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	
Dienstbetrekking?	nee	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 173.000	
Beloningen betaalbaar op termijn		
Subtotaal	€ 173.000	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 173.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	
Bezoldiging	€ 173.000	
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.	
Gegevens 2022		
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/08 - 31/12	
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	
Dienstbetrekking?	nee	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 70.000	
Beloningen betaalbaar op termijn		
Subtotaal	€ 70.000	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 70.000	
Bezoldiging	€ 70.000	

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode tot en met de 12^e maand.

tabel 1b	bedragen x € 1	Dhr. J. Winters
Functiegegevens	Bestuurder	
Kalenderjaar	2023	2022
Periode functievervulling in het kalenderjaar		01/01 -31/7
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar		7
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar		
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar		€ 206
Maxima op basis van de normbedragen per maand		€ 158.800
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 158.800	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief BTW)		
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief		ja (€ 137,50)
Bezoldiging in de betreffende periode		€ 126.500
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 126.500	
/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	
Bezoldiging	€ 126.500	
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.	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen 2023

<i>tabel 1c</i>	<i>bedragen x € 1</i>	T. Jasperse	M.D.N. Kok	M. Gelske Bakker	J. Dirks	C.M. Hoffland	J.A. Golverdingen - den Hengst
Functiegegevens		Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023		01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging		€ 6.000	€ 4.200	€ 4.200	€ 1.900	€ 4.200	€ 4.200
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		€ 25.950	€ 17.300	€ 17.300	€ 17.300	€ 17.300	€ 17.300
/ - Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging		€ 6.000	€ 4.200	€ 4.200	€ 1.900	€ 4.200	€ 4.200
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Tabel 2022

<i>tabel 1c</i>	<i>bedragen x € 1</i>	T. Jasperse	M.D.N. Kok	M. Gelske Bakker	J. Dirks	C.M. Hoffland	J.A. Golverdingen - den Hengst
Functiegegevens		Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2022		01/10 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/02 - 31/12	01/11 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging		€ 1.500	€ 4.500	€ 4.200	€ 1.800	€ 3.850	€ 700
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		€ 6.300	€ 16.800	€ 16.800	€ 16.800	€ 15.400	€ 2.800
/ - Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging		€ 1.500	€ 4.500	€ 4.200	€ 1.800	€ 3.850	€ 700
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder.

Niet van toepassing

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Niet van toepassing

12. Verantwoording werkdrukmiddelen en NPO-middelen

Baten	2023	2022
Werkdruk middelen	811.267	755.401
Uitgaven		
loonkosten	422.987	317.099
Personeel niet in loondienst	196.661	210.455
Overige personeelskosten	18.573	12.368
Afschrijvingslasten	18.788	23.390
Leermiddelen	15	5.555
Culturele vorming	2.925	1.219
Totale uitgaven	659.948	570.086
Resultaat werkdrukmiddelen	151.318	185.316

De overige personeelslasten betreffen voornamelijk bewegingsonderwijs.

Verantwoording besteding NPO

Baten	2023	2022	2021
Ontvangen NPO-gelden	867.745	1.825.417	861.142
Uitgaven NPO			
loonkosten	452.131	712.560	120.497
Personeel niet in loondienst	10.856	30.085	5.595
Nascholing	5.200	45.759	22.890
Overige personeelskosten	650	43.583	160.650
Leermiddelen	24.136	55.491	24.069
Overige lasten	1.462	28.069	19.750
Totale uitgaven	494.435	915.548	353.451
Resultaat NPO	373.310	909.869	507.691
Overschot t.b.v. reservering	494.435	915.548	507.691
Saldo bestemmingsreserve	1.917.674	1.423.239	507.691

De niet bestede NPO middelen worden toegevoegd aan de bestemmingsreserve NPO. Het saldo bestemmingsreserve zoals hier opgesteld sluit niet aan met de reservering bestemmingsreserve in het eigen vermogen, dit komt door investeringen die in dit overzicht direct ten laste van het resultaat zijn geboekt, terwijl in de berekening NPO in het eigen vermogen rekening is gehouden met investeringen die over een langer periode worden afgeschreven.

13. Bestemming van het resultaat 2023

Het resultaat van € 820.404 wordt als volgt verdeeld:

€ 440.792 t.g.v. het eigen vermogen

€ 379.612 t.g.v. de bestemmingsreserve NPO.

14. Ondertekening van de Jaarrekening 2023

Oud Beijerland, 27-06-2024

Vastgesteld door:

College van Bestuur

J. Winters

Voorzitter College van Bestuur

Goedgekeurd door:

Raad van Toezicht

M. Jasperse

Voorzitter Raad van Toezicht

C.M. Hofland

Lid Raad van Toezicht

M. Gelske Bakker

Lid Raad van Toezicht

J. Dirks

Lid Raad van Toezicht

M.D.N. Kok

Lid Raad van Toezicht

J. A. Golverdingen-den Hengst

Lid Raad van Toezicht

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

1. Gegevens van de rechtspersoon

Contactgegevens

Naam : CSG De Waard
Volledige naam : Stichting Christelijke Scholengroep De Waard
Bevoegd gezag : 41127
Adres : Maseratilaan 14, 3261 NA Oud-Beijerland
Telefoon : (0186) 621461
E-mailadres : bestuur@csgdewaard.nl
Website : www.csgdewaard.nl

Contactpersoon

Naam : A. van der Zwart
Functie : Financieel medewerker
E-mailadres : a.vanderzwart@csgdewaard.nl