

Jaarverslag 2019

Van	Diana Lorier-Kooi, voorzitter CvB
Aan	DO, GMR, RvT
Datum	10 mei 2020

Bespreken met auditcommissie RvT	18 mei 2020
Bespreken met RvT ter goedkeuring	3 juni 2020
Bespreken in GMR ter instemming	8 juni 2020
Bespreken in directeurenoverleg	18 juni 2020
Vaststelling CvB	19 juni 2020
Indieningsdatum	30 juni 2020



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1. Bestuur en organisatie.....	4
1.1 Het schoolbestuur.....	4
1.2 Profiel.....	8
1.3 Dialoog	9
1.4 Klachtenregeling	11
1.5 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact.....	11
2. Verantwoording beleid.....	12
2.1 Onderwijs & kwaliteit	12
2.2 Personeel & professionalisering.....	18
2.3 Huisvesting & facilitair	23
2.4 AVG	24
2.5 Financieel beleid.....	25
2.6 Risico's en risicobeheersing	26
3. Verantwoording financiën	29
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief.....	29
3.2 Staat van baten en lasten en balans	31
3.3 Financiële positie	35
Bijlage 1. Verslag van de Raad van Toezicht.....	36
Bijlage 2. Verslag van de GMR	40



Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag over het kalenderjaar 2019 voor De Vier Windstreken. Dit verslagjaar heeft in het teken gestaan van een groot aantal ontwikkelingen, waarvan ik er hier graag een paar wil benoemen. De verdere ontwikkelingen zijn opgenomen in de afzonderlijke hoofdstukken.

De grootste prioriteit voor 2019 lag in het financieel op orde krijgen van de organisatie. Dit hebben we gedaan door heel gestructureerd monitoringsgesprekken te voeren met alle directeuren, waarbij telkens de vraag centraal stond: Is de formatie passend bij het leerlingenaantal en de inkomsten vanuit de Rijksoverheid. Daarnaast is in kwartaalrapportages gemonitord of de begroting 2019 en de daarin opgenomen nullijn gerealiseerd kon worden. Er is een grote begrotingsdiscipline in de hele organisatie te zien geweest. Dit zien we ook terug in een deel van het positieve resultaat over 2019.

Daarnaast is gestart met het in kaart brengen van de onderwijskwaliteit van de scholen en het herformuleren van het kwaliteitsbeleid en de kwaliteitscyclus. We zagen een aantal risico's ontstaan en misten een kwaliteitsinstrument. Hierbij is samengewerkt met de PO-raad in het kader van Regie op Onderwijskwaliteit, hierover vindt u meer informatie verderop in het verslag.

Ten slotte heeft het opstellen van een nieuwe strategische koers voor de komende jaren het hele jaar centraal gestaan. Directies, personeel, kinderen, ouders en externe partners zijn nauw betrokken geweest bij de ontwikkeling hiervan. Dit heeft geleid tot goedkeuring van een gezamenlijk gedragen koers in december 2019. Hiermee kan De Vier Windstreken de komende jaren aan de slag. De koers zal elk jaar uitgewerkt worden in een bestuursagenda en alle scholen zullen in 2020 een nieuw schoolplan opstellen.

Kortom, 2019 was een veel bewogen jaar, waarbij we mooie stappen hebben gezet om van De Vier Windstreken een toekomstbestendige onderwijsorganisatie te maken, waarbij als fundament 'Oog voor elkaar' centraal staat.

Diana Lorier-Kooi

Voorzitter College van Bestuur



1. Bestuur en organisatie

1.1 Het schoolbestuur

Stichting PCPO De Vier Windstreken is een schoolbestuur voor bijzonder primair onderwijs op protestants-christelijke en interconfessionele grondslag. We bestaan uit 16 basisscholen en 1 school voor speciaal basisonderwijs gevestigd in de gemeenten Gouda, Oudewater, Krimpenerwaard, Zuidplas en Bodegraven-Reeuwijk. We geven met 350 medewerkers onderwijs aan bijna 2.800 kinderen.

De algemene gegevens van Stichting PCPO De Vier Windstreken (hierna: **D4W**) zijn:

Bestuursnummer	41194	Telefoon	0182-526719
Adres	Nieuwe Gouwe Westzijde 1	E-mail	info@d4w.nl
Postcode/plaats	2802 AN Gouda	Website	www.d4w.nl

De contactpersoon voor dit jaarverslag is:

Mireille Haesackers, Controller, 0182-526719

Onder het bevoegd gezag van D4W vallen in 2019 de onderstaande scholen:

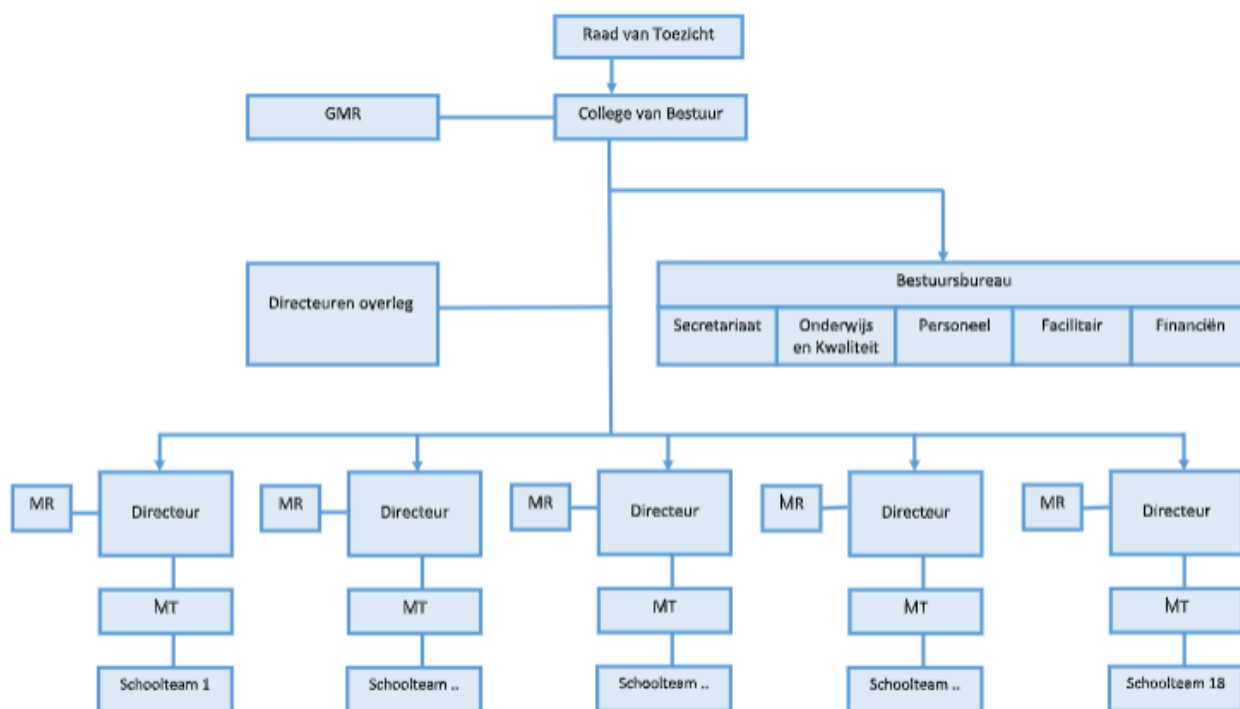
04NT	De Morgenster	Haastrecht	https://morgenster.d4w.nl/
04PC	Park en Dijk	Gouda	https://parkendijk.d4w.nl/
04RQ	De Regenboog	Reeuwijk	https://regenboog.d4w.nl/
04RV	De Eendragt	Zevenhuizen	https://eendragt.d4w.nl/
04RV01	KC Koningskwartier	Zevenhuizen	https://www.kckoningskwartier.nl/
05QI	De Wegwijzer	Driebruggen	https://wegwijzer.d4w.nl/
05QX	Mr. Lallemschool	Moordrecht	https://meester-lalleman.d4w.nl/
05VG	Nessevliet	Zevenhuizen	https://nessevliet.d4w.nl/
06YA	Immanuelschool	Oudewater	https://immanuelschool.d4w.nl/
07OH	Prins Willem Alexanderschool	Waarder	https://pwa.d4w.nl/
09BO	Da Costaschool	Bodegraven	https://dacostaschool.d4w.nl/
09BY	Westerschool	Gouda	https://westerschool.d4w.nl/
09YF	Prinses Beatrixschool	Bodegraven	https://prinses-beatrixschool.d4w.nl/
10QM	De Goede Herderschool	Bodegraven	https://goede-herderschool.d4w.nl/
10QS	Plaswijckschool	Gouda	https://plaswijckschool.d4w.nl/
10QS01	Kon. Wilhelminaschool	Gouda	https://wilhelminaschool.d4w.nl/
22KE	Goejanverwelleschool	Gouda	https://goejanverwelleschool.d4w.nl/



Het KC Koningskwartier is een interconfessionele school en kindcentrum. Dit kindcentrum is per 1 augustus 2019 van start gegaan en hierin werken we samen met De Groeiling en Quadrant Kindercentra. Aangezien er nog geen zelfstandige Brin aangevraagd kon worden op zo'n korte termijn, is ervoor gekozen om dit Kindcentrum te starten als dislocatie vanuit De Eendragt. Het KC Koningskwartier is gestart in een nieuwe woonwijk, in tijdelijke huisvesting die gerealiseerd is door de gemeente. Naar verwachting zal het leerlingenaantal van de school in de komende jaren sterk groeien tot een volwaardig kindcentrum. Nieuwbouw is voorzien per 1 januari 2022. De gemeente zal hiervoor als bouwheer optreden.

D4W heeft een besturingsmodel waarin bestuur en intern toezicht van elkaar gescheiden zijn. De functie van 'bestuur' ligt bij het College van Bestuur en de functie van 'intern toezicht' wordt vervuld door de Raad van Toezicht. Hierbij wordt de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs gevolgd, er zijn geen afwijkingen op deze Code. In 2019 zijn de statuten van D4W aangepast en is de Code Goed Bestuur verwerkt. Daarnaast is een managementstatuut opgesteld. Dit statuut is eind december 2019 vastgesteld.

De organisatiestructuur van D4W is als volgt weer te geven:



Figuur 1 Organogram van Stichting PCPO De Vier Windstreken

Er is sprake van een eenhoofdig College van Bestuur, dat als volgt wordt ingevuld:

Naam mw. drs. D.M.A. Lorier-Kooi

Functie Voorzitter College van Bestuur

Nevenfuncties lid algemeen bestuur Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Midden-Holland te Gouda, lid bestuur Federatie De Brede School Gouda

De Raad van Toezicht was in 2019 als volgt samengesteld:

Naam	Bezoldigde functies	Overige maatschappelijke functies	Aandachtsgebieden in de RvT	Eerste benoeming	Aftredend
de heer C. de Raadt	Directeur/eigenaar de Raadt interim management advies	Vicevoorzitter Raad van Toezicht stichting Penta, voorzitter stichting Evertshuis, voorzitter vereniging Kerkrentmeesterlijk Beheer, lid ledenraad Donatus verzekeringen	Voorzitter, lid remuneratie- commissie	11-11-2014 herbenoemd: 11-11-2018	11-11-2022
mevrouw J.C. Huisman-Mak		Voorzitter Algemene Kerkenraad PKN Gouda, Lid Landelijke commissie van Vertrouwenslieden, Penningmeester stichting Gouds Metaheerhuis, lid cliëntenraad CAK, lid klachtencommissie MozaïekWonen	Vicevoorzitter	11-11-2014 herbenoemd: 11-11-2018	11-11-2022
de heer A.A. Nagtegaal	Bestuurder pensioenfonds PME, Voorzitter Raad van Toezicht BpfBouw	Voorzitter Voedselbank Gouda e.o., bestuurslid Stichting Aanpakken, voorzitter Raad van Advies Financial Investigator	Lid auditcommissie	30-9-2015 herbenoemd: 30-9-2019	30-9-2023
mevrouw L.M. Brouwer-Harten	Zittingsvoorzitter bij de Huurcommissie	Bestuurslid stichting tot Bevordering van Ouderenhuisvesting	Lid	5-2-2016	5-2-2020 (herbenoembaar)
de heer P.J. van der Sterre	Ondernemer, interimmanager, adviseur	Algemeen bestuurslid Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden	Lid auditcommissie	1-8-2012 herbenoemd: 1-8-2016	1-8-2020
de heer E.D. Möckelmann	Onderwijsadviseur vanuit eigen onderneming Dieter.nl	voorzitter stichting Zwembad de Fuut	Lid remuneratie- commissie	1-8-2012 herbenoemd: 1-8-2016	1-8-2020
de heer M.L. Tange	Onderwijsmanager	voorzitter MR Immanuelschool in Boskoop	Lid	2-10-2019	2-10-2023 (herbenoembaar)

Het verslag van de Raad van Toezicht is als bijlage bij dit jaarverslag opgenomen.

De medezeggenschap is georganiseerd op basis van de Wet Medezeggenschap Scholen. De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) komt ongeveer acht keer per jaar bij elkaar en heeft verschillende aandachtsgebieden, verdeeld over de leden. De voorzitters van de GMR hebben periodiek overleg met de voorzitter College van Bestuur.

Het verslag van de GMR, inclusief samenstelling van de GMR, is als bijlage bij dit jaarverslag opgenomen.

Schooldirecteuren zijn integraal verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit, onderwijsorganisatie, de financiën en de aansturing van het team op de school. Het College van Bestuur (CvB) is op alle aspecten eindverantwoordelijk voor alle scholen. Alle taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het CvB en de schooldirecteuren zijn vastgelegd in een nieuw managementstatuut (zoals hierboven beschreven). In het Directeurenoverleg dat maandelijks plaatsvindt, vindt afstemming plaats tussen de directeuren en het CvB. Daarnaast worden beleidsstukken voorbereid in overleg met de directeuren. Deze worden besproken in de



beleidsgroepen en in het Directeurenoverleg. De beleidsgroepen worden ondersteund door de beleidsmedewerkers.

Het CvB en de schooldirecteuren worden ondersteund door medewerkers van het bestuursbureau.



1.2 Profiel

Missie: Oog voor elk kind en elkaar

Bij De Vier Windstreken hebben we oog voor elk kind en voor elkaar. Met kwalitatief sterke en gedreven medewerkers zetten we samen goed onderwijs neer, waarbij kinderen zich gekend en gewaardeerd weten. Vanuit onze christelijke identiteit begeleiden we kinderen naar een toekomst waarin ze leren er voor een ander te mogen zijn en oog te hebben voor elkaar. Dit doen we vanuit de waarden: vertrouwen, verbinding, samenwerking en talentontwikkeling.

Visie: waar gaan we voor?

Ieder kind is uniek en ieder kind beschikt over talenten. Dit betekent dat ieder kind er mag zijn. Die boodschap dragen we ook uit vanuit onze christelijke identiteit: waarbij Bijbelse verhalen ons inspiratie bieden. We bieden onderwijs waarbij ieder kind zijn of haar talenten kan benutten, aanspreken en verder ontwikkelen. Onze medewerkers doen hierin hun uiterste best en kunnen dit alleen doen als zij zelf ook hun talenten benutten en ontwikkelen. We zijn ervan overtuigd dat om kinderen tot groei en ontwikkeling te brengen, onze medewerkers in hun kracht moeten staan. In onze visie richten we ons dus zowel op de ontwikkeling van kinderen als medewerkers. In ons onderwijs geven we kinderen kennis en vaardigheden mee om zich te ontwikkelen tot deelnemers aan de samenleving van de toekomst. Hierin staat niet alleen de individuele ontwikkeling van kinderen, maar vooral ook de ontwikkeling van kinderen in relatie tot hun naaste centraal.

Kernactiviteiten

De kernactiviteiten van het schoolbestuur zijn het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs aan kinderen in de leeftijd van 4-13 jaar in de gemeenten waar de D4W-scholen staan. Het gaat om basisonderwijs en speciaal basisonderwijs. Hierbij proberen we voor alle kinderen een passende onderwijsplek te bieden waarbij we rekening houden met de specifieke onderwijsbehoeften van kinderen. In 2019 hebben we met de gemeente Zuidplas en het Samenwerkingsverband Midden-Holland de intentie uitgesproken om te komen tot thuisnabij onderwijs voor de kinderen in Zevenhuizen. We starten hiervoor een pilot in augustus 2020 rondom het Kindcentrum Koningskwartier. We zien in het onderwijs dat de doorgaande lijn voor kinderen in de leeftijd van 0-13 jaar en ook de doorgaande lijn met het VO steeds belangrijker wordt. Hiertoe zoeken we steeds meer samenwerking met kinderopvangpartners en met partners in het voortgezet onderwijs.

Strategisch beleidsplan

Het strategisch beleidsplan was aan herziening toe. Het kalenderjaar 2019 heeft in het kader gestaan van het gezamenlijk opstellen van een nieuwe strategische koers die per 1 januari 2020 in werking is getreden. Het fundament voor deze koers is: Oog voor elkaar en deze kent vier pijlers: Samen verbinden, Samen leren, Samen ontwikkelen en Samen gericht op de toekomst. Daarbij hebben we met elkaar vastgesteld dat elke D4W-school de basis op orde heeft, financieel gezond is, een sterk pedagogisch klimaat heeft en onderwijs van goede kwaliteit biedt. Gedurende 2019 hebben interne en externe stakeholders hun bijdrage aan de koers geleverd.

De nieuwe strategische koers is op onze website opgenomen onder www.d4w.nl/ons-beleid/downloads/.



Toegankelijkheid en toelating

Iedereen is welkom op onze scholen. Kinderen mogen zijn wie ze zijn en hoe ze zijn. Door een sfeer van sociale en fysieke veiligheid te creëren, kunnen zij zich optimaal ontwikkelen in hun zijn. We zijn een open christelijke onderwijsorganisatie en verwachten van medewerkers, kinderen en ouders een open houding waarin er respect is voor onze christelijke identiteit en ouders deze ook mee willen uitdragen. Elke school heeft haar toelatingsbeleid verwoord in de schoolgids en op de website. Hierbij is in het school-ondersteuningsprofiel duidelijk aangegeven waar de grenzen van de afzonderlijke scholen liggen als het gaat om de ondersteuningsbehoefte van kinderen. Daarnaast kan het zijn dat scholen qua gebouw aan hun fysieke grenzen zitten, dan is dat ook helder verwoord in het toelatingsbeleid.

1.3 Dialoog

Belanghebbenden

Wij vinden het heel belangrijk om bij de vormgeving en uitwerking van ons beleid in dialoog te treden met belanghebbenden bij onze scholen en ons bestuur. Dat kunnen zowel interne als externe partners zijn. Hieronder volgt een beschrijving van de belangrijkste partners.

Ouders

Voor alle scholen en het bestuur van D4W is het belangrijk dat ouders en leerkrachten als partners optrekken richting de kinderen. Elke school is een gemeenschap die haar omgeving betreft in het ontwikkelen en realiseren van haar ambities. Binnen die gemeenschap bieden wij samen met partners opvang aan voor kinderen onder de 4 jaar en buitenschoolse opvang. Met deze partners werken we aan doorgaande leerlijnen van 0-12 jaar en hanteren we één pedagogisch beleid. In het schooljaar 2019 hebben wij de ouders betrokken bij het samen ontwikkelen van een nieuwe strategische koers.

Externe partners

In 2019 is meer tijd geïnvesteerd in het betrekken van diverse partners bij de nieuwe koers van D4W. Zo zijn bijvoorbeeld VO scholen, de PABO's, collega-schoolbestuurders en andere stakeholders bevraagd over hetgeen zij belangrijk vinden in het basisonderwijs en passend vinden bij onze organisatie. Daarnaast hebben wij vaker met wethouders in de verschillende gemeenten gesproken over de integratie van jeugdzorg in het onderwijs en betere onderwijshuisvesting.

Gemeenten

Met de vijf verschillende gemeenten waar scholen van D4W zijn gevestigd, wordt regelmatig contact onderhouden in het kader van huisvesting (nieuwbouwprojecten, huisvestingsaanvragen, bij het opstellen van het Integraal Huisvestingsplan) en bij het zogeheten 'op overeenstemming gericht overleg'. Deze vergaderingen vinden gemiddeld vijf keer per jaar plaats. In de gemeente Gouda heeft het College van Bestuur van D4W een plaats in de agendacommissie van de Lokaal Educatieve Agenda (LEA).



Voortgezet onderwijs (VO)

In 2019 is er ingezet op een intensieve samenwerking met De Goudse Waarden door met elkaar een doorstroomproject te ontwikkelen voor leerlingen van 10 tot 14 jaar. Hiervoor is in 2019 een plan van aanpak opgesteld en een subsidie aangevraagd. Deze is toegekend. Binnen het project is er een stuurgroep opgericht en zijn twee PO-VO coördinatoren aangesteld die samen het plan van aanpak verder uitwerken en invulling geven. In augustus hebben al twee kinderen vanuit het primair onderwijs als pilot een aantal vakken gevolgd binnen het VO. In 2020 zal deze samenwerking verder vorm krijgen door meer leerlingen een passend aanbod te kunnen bieden. Daarnaast willen we bijeenkomsten organiseren waar leerkrachten van onze basisscholen docenten uit VO ontmoeten, om zo met en van elkaar te leren.

Naast deze samenwerking met De Goudse Waarden, zijn we ook in gesprek met andere VO-schoolbesturen in de regio om zo de doorgaande lijn beter vorm te geven en ook om te werken aan een goede 'warme' overdracht bij de overstap van het PO naar het VO.

Brede school

De 'Federatie Brede School Gouda, e.o.' verzorgt de activiteiten voor Goudse scholen voor basisonderwijs. Deze zijn per wijk georganiseerd in de 'Brede School'. De scholen werken in het kader van de Brede School samen aan activiteiten en zorg voor leerlingen van 2-12 jaar. D4W is met haar bestuurder vertegenwoordigd in het federatiebestuur van de Brede school. Een aantal werknemers van D4W is gedetacheerd naar de Brede School. Ook in de gemeenten Bodegraven-Reeuwijk en Zuidplas is sprake van de ontwikkeling van Brede Schoolactiviteiten.

Opleidingsinstituten

In het kader van 'Opleiden in de school' dragen scholen veel directer bij aan de opleiding van de toekomstige collega's. Hiervoor onderhoudt D4W een relatie met de Marnix academie in Utrecht. Onder de naam Partners in Onderwijs en Opleiding (POO) is D4W deelnemer in een consortium van schoolbesturen. De voorzitter van het College van Bestuur maakt deel uit van de stuurgroep POO, de bovenschools opleidingscoördinator (BOC) participeert in de werkgroep POO. In het kader van 'Versterking van de samenwerking' is een gesubsidieerd onderzoeksproject 'Gepersonaliseerd leren en ICT' aangegaan door twee van onze scholen. Verder bestaat er ook een samenwerkingsrelatie met De Driestar in Gouda.

Overige samenwerkingspartijen

Met Vereniging CNS Gouda, stichting SPCO-LEV, stichting PCPO Krimpenerwaard en stichting PCPO Nieuwerkerk werken we samen in een eigen invalpool.

Met De Groeiling, stichting Klasse en stichting Quadrant kindcentra werken we samen in het kindcentrum in de nieuwbouwwijk Westergouwe (Kindcentrum De Ontdekkingsreizigers).

Daarnaast zijn wij per 1 februari 2019 een samenwerking aangegaan met De Groeiling en stichting Quadrant kindcentra voor de oprichting van KC Koningskwartier te Zevenhuizen.

Met kinderopvangorganisaties zoals Quadrant kindcentra, Junis, SWK-groep en Yellow Bellies werken we samen in de doorgaande lijn 0-12 jaar.



1.4 Klachtenregeling

Ondanks onze pogingen om altijd het beste te doen voor leerlingen, ouders en/of medewerkers, hebben we te maken met klachten. Vanaf januari 2019 is er voor D4W een nieuwe klachtenregeling opgesteld. In 2019 is de bij D4W aangestelde beleidsmedewerker onderwijs & kwaliteit actief betrokken geweest bij klachten en de afhandeling daarvan. We zien dat dit leidt tot minder vergaande klachten die tijdiger worden opgepakt en afgehandeld.

In 2019 zijn 6 klachten geregistreerd. Deze 6 klachten waren van ouders over de situatie op de school rondom het eigen kind.

Deze klachten zijn naar tevredenheid van alle ouders intern opgelost. Er zijn in 2019 geen klachten inhoudelijk door de landelijke geschillencommissie behandeld.

Vanuit de medewerkers zijn geen klachten ingediend.

De klachtenregeling van D4W is hier te vinden: <https://www.d4w.nl/ons-beleid/klachtenregeling/>

1.5 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact

Op landelijk gebied is er sprake van een lerarentekort. Ook D4W heeft hier last van. Een tweetal vacatures kon in 2019 lastig ingevuld worden waarvoor voor één vacature een gedetacheerde leerkracht ingehuurd is. In politieke en maatschappelijke discussies is volop aandacht voor het lerarentekort en werden ook maatregelen genomen om het lerarentekort in de toekomst te beperken. Een voorbeeld hiervan is de mogelijkheid om een regionale subsidie tot aanpak van het lerarentekort aan te vragen. D4W heeft hiervan gebruik gemaakt door deel te nemen aan een regionale samenwerking op het gebied van het aanbieden van een zij-instroomtraject.

Verder is onder andere via landelijke stakingen aandacht gevraagd voor de werkdruk en de salarissen in het primair onderwijs. Resultaat hiervan was het opnieuw ter beschikking stellen (en verhogen) van de werkdrukmiddelen. Binnen D4W zijn deze middelen ingezet na overleg binnen de teams en de medezeggenschapsraden.



2. Verantwoording beleid

2.1 Onderwijs & kwaliteit

Onderwijskwaliteit

In 2015 is beleid geformuleerd om binnen alle scholen van De Vier Windstreken te gaan werken volgens het concept van gepersonaliseerd leren. In 2019 is bekeken of dit onderwijskundig concept passend is bij alle scholen van D4W, ook in relatie tot de context van de scholen en de daarbij behorende leerling populatie. Geconcludeerd is dat het juist goed is om te kiezen voor een onderwijskundig concept passend bij de school en passend bij de leerlingpopulatie. Daarnaast vinden we dat ouders iets te kiezen moeten hebben en dat scholen in één gemeente een duidelijk profiel nodig hebben, dat niet gelijk is voor alle scholen van ons bestuur. Dit heeft geleid tot een koerswijziging. Deze is vastgelegd in onze nieuwe koers.

In 2019 was het speerpunt:

Elke school streeft naar goede onderwijsresultaten en is erop gericht om de basiskwaliteit van de school op orde te hebben. Daarnaast besteedt de school ruime aandacht aan de ontwikkeling van andere vak- en vormingsgebieden, waaronder de sociaal-emotionele, creatieve en culturele vorming.

Binnen D4W hebben we in 2019 erop ingestoken om het huidige kwaliteitsbeleid aan te scherpen. Dit heeft geleid tot een aanpassing van de kwaliteitscyclus binnen D4W, zoals deze voor het College van Bestuur, de directeuren en de beleidsadviseur onderwijs & kwaliteit leidend is. Tijdens de bestuursgesprekken onderwijs en kwaliteit lag het accent in 2019 op de bespreking van de jaarplannen en het evalueren van de PDCA cyclus.

De bestuursgesprekken zijn een onderdeel van die PDCA-cyclus. Om meer zicht te krijgen op de kwaliteit van het onderwijs op onze scholen voert CvB samen met de beleidsmedewerker onderwijs & kwaliteit bestuursgesprekken met de schooldirecteuren over de kwaliteit en ambities van de scholen. Tijdens dit gesprek verantwoorden de directeuren zich over het jaarplan, reflecteren op de resultaten en er worden afspraken gemaakt voor (mogelijke) verbeteringen. In 2019 hebben we geïnvesteerd in het ontwikkelen van een zelfevaluatie voor scholen met ondersteuning van de PO-raad. Deze zelfevaluatie zal in 2020 worden ingezet ter voorbereiding op de bestuursgesprekken. De zelfevaluatie en periodieke gesprekken zullen een vast onderdeel krijgen binnen de kwaliteitszorg binnen D4W.

Dit beleid zal in 2020 verder uitgewerkt worden en worden vastgesteld. Een ander onderdeel van ons kwaliteitsbeleid is het uitvoeren van audits met behulp van een getrainde interne commissie. In bepaalde situaties kan er ook opdracht gegeven worden aan een externe om een audit uit te voeren.

De kwaliteit van ons onderwijs is voor een groot deel afhankelijk van de kwaliteit, kennis en ervaring van onderwijsgeven in de groepen. Professionalisering is daarom een belangrijke voorwaarde voor onderwijskwaliteit. Professionalisering vindt enerzijds plaats op de scholen. Het kan daarbij gaan om teamscholingstrajecten of individuele scholen. Aanvullend daarop ontwikkelen we D4W-breed een professionaliseringsaanbod. Eén van de directeuren is ook kennismakelaar en bereidt samen met de beleidsmedewerker onderwijs & kwaliteit kenniskringen, leernetwerken en kenniscafé's voor. Op deze manier willen wij onze leerkrachten de mogelijkheid bieden om met en van elkaar te leren. In 2019 zijn er kenniskringen opgestart rondom de inzet van expertise binnen diverse leerjaren (denk hierbij aan het jonge kind), een kennisnetwerk voor de intern begeleiders en is bijvoorbeeld een kenniscafé rondom de inzet van Snappet georganiseerd. Op deze manier versterken we binnen D4W onze onderwijskwaliteit door de inzet van professionalisering.



Belangrijkste thema's en ontwikkelingen binnen onderwijskwaliteit voor 2020

Een belangrijk speerpunt voor 2020 is dat we werken aan stabiele onderwijsresultaten. Wij hebben ons tot doel gesteld dat bij al onze scholen de eindresultaten op de scholen van voldoende niveau zijn en passend zijn bij de schoolpopulatie van de scholen. Dit zal helaas nog niet op al onze scholen gerealiseerd kunnen worden als het gaat om de eindresultaten.

Wat ondersteunend is voor scholen is het beschikken over goede analyses van de toetsresultaten. Daarom richten wij ons in 2020 op de inzet van een éénduidige trendanalyse van de tussenresultaten en eindresultaten. Scholen kunnen vervolgens aan de hand hiervan hun ambities formuleren. Deze trendanalyses komen ook weer terug in de gesprekken met de bestuurder.

Wij willen dat alle scholen voldoen aan het landelijk gemiddelde en daar waar mogelijk hogere opbrengsten behalen dan het landelijk gemiddelde. Dat lukt ons nu nog niet. Wat is daarvoor nodig?

- > verder vergroten van het zicht van leerkrachten op de ontwikkeling van onze kinderen;
- > verder ontwikkelen en versterken van de leerkrachtvaardigheden en dan voornamelijk het bieden van gedifferentieerde instructie;
- > op een éénduidige manier analyseren van de opbrengsten en het op basis daarvan bepalen welke interventies er nodig zijn om te blijven verbeteren;
- > het systematisch volgen van de opbrengsten op zowel leerling-, groeps-, school- als op bestuurlijk niveau;
- > versterken van de kwaliteitszorg binnen de scholen.

Welke doelen en resultaten zijn er in 2019 gerealiseerd?

Hieronder wordt per doel/activiteit aangegeven wat we hierin hebben kunnen realiseren.

	Gereed
	Gedeeltelijk gereed
	Niet uitgevoerd

Onderwerp	Omschrijving doel/ activiteit	Stand van zaken
Strategische koers	Met diverse geledingen binnen en buiten D4W ingezet op een nieuwe strategische koers 2020-2024.	In 2020 zullen we deze koers vertalen naar de onderwijspraktijk. De koers zal in alle schoolplannen terugkomen.
Kwaliteitszorg	Binnen D4W is er een zelfevaluatiemodel voor directeurs ontwikkeld waarmee de directeurs zich kunnen verantwoorden over de kwaliteitszorg binnen de school.	Het model is ontwikkeld en zal in 2020 worden ingezet tijdens de bestuursgesprekken met de scholen.
Kwaliteitszorg	Jaarplannen, schoolplan en schoolgids voldoen aan de kwaliteitseisen.	De schoolplannen zijn voor 1 jaar opgesteld/verlengd, zodat alle scholen in eenzelfde schoolplancyclus kunnen gaan werken die aansluit bij de strategische koers.



Onderwerp	Omschrijving doel/ activiteit	Stand van zaken
Kwaliteitszorg	We werken met een interne auditcommissie.	In 2019 hebben we ervoor gekozen om de auditoren te scholen en het beleid te herzien. In dit beleid hebben we de indicatoren van de inspectie meegenomen.
Kwaliteitszorg	In 2019 hebben wij ons als doel gesteld dat de auditcommissie minimaal 3 scholen bezoekt in het kader van een interne audit.	Er zijn in 2019 drie audits uitgevoerd. Daarnaast heeft het CvB ervoor gekozen om drie audits door een externe partij te laten afnemen.
Uitvoeren wet sociale veiligheid	Bovenschools beleid formuleren voor sociale veiligheid en scholing opzetten voor alle schoolteams over sociale veiligheid en de meldcode.	De documenten voor het beleid zijn door de werkgroep ontwikkeld. Een groot aantal documenten is in 2019 door de GMR en het CvB vastgesteld. Het overige deel zal in 2020 door GMR en CvB worden vastgesteld. Op de scholen is scholing uitgevoerd voor medewerkers en zijn ouderavonden georganiseerd.

Onderwijsresultaten

Hieronder is een overzicht opgenomen van de eindopbrengsten van de scholen van de groepen 8. D4W breed wordt al een aantal jaren de Route 8 toets afgenomen. In de onderstaande tabel worden de resultaten op de eindtoets (Route 8) van de groep 8 leerlingen over de afgelopen 4 jaar per school weergegeven, waarbij de kleur rood aangeeft dat de norm niet behaald is. Helaas zijn de opbrengsten van de helft van de D4W-scholen over het afgelopen jaar onvoldoende geweest. Dit zorgt er voor dat het vergroten van de onderwijskwaliteit in 2020 het grootste speerpunt is. Met alle directeuren zijn de opbrengsten geanalyseerd en daar waar scholen onvoldoende opbrengsten hebben laten zien over 2019 zijn verbeterplannen voor groep 8 geformuleerd. De tussenevaluatie van deze verbeterplannen is in december met de betreffende directeuren, de beleidsmedewerker Onderwijs en Kwaliteit en de voorzitter College van Bestuur besproken.



BRIN	SCHOOL	2019		2018		2017	
04NT	De Morgenster	203,4	O	191,5	O	218,7	H
10QS	Kon.Wilhelmina	208,3	BG	226,3	H	214,8	BG
04RQ	De Regenboog	217,1	H	215,3	BG	206	BG
04RV	De Eendragt	191,3	O	192,5	O	201,7	OG
05QI	De Wegwijzer	198,7	O	206,2	OG	214,6	BG
05QX	PCB Meester Lalleman	203,2	O	210,7	OG	210	BG
05VG	De Nessevliet	220,4	H	203,8	OG	224,6	H
06YA	Immanuelschool	207,1	BG	199,1	O	210	BG
07OH	Prins Willem Alexander	210	BG	214,5	BG	215,8	H
09BO	Da Costaschool	202,4	O	209,6	OG	217,6	H
09BY	Westerschool	191,4	O	188,5	O	192,1	O
09YF	Prinses Beatrixschool	208,4	BG	212,5	OG	204,2	OG
10QM	Basisschool De Goede Herder	201,6	O	201,1	O	217,5	H
10QS	Plaswijkschool	207,1	BG	217,3	H	215,1	H
22KE	Goejanvervelleschool	207,8	BG	211,2	BG	214,2	H

Waardering:	
H	Hoog (≥ bovengrens)
BG	Boven landelijk gemiddelde (voldoende)
OG	Onder landelijk gemiddelde (voldoende)
O	Onvoldoende (onder ondergrens)
A	Beredeneerde afwijking door inspecteur

Vanaf het schooljaar 2019-2020 wordt een nieuw onderwijsopbrengstenmodel door de inspectie gehanteerd, waarbij de schoolpopulatie, de behaalde referentieniveaus en de toetsresultaten centraal staan. In oktober 2019 zijn de intern begeleiders hierin geschoold. In 2020 willen we de referentieniveaus van de scholen beschrijven in het jaarverslag.

Inspectie van het Onderwijs

In 2019 heeft de Inspectie van het Onderwijs op twee scholen een risico onderzoek uitgevoerd, te weten op De Eendragt en De Westerschool. De rapporten van deze onderzoeken (geel = onvoldoende, rood = zeer zwak) zijn terug te vinden op www.scholenopdekaart.nl.

Beide scholen hebben een plan van aanpak opgesteld waarin de volgende indicatoren speerpunten zijn:

- Zicht op ontwikkeling
- Didactisch handelen
- Aanbod



School	Kwaliteit	Scholen op de kaart.
De Eendragt		https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/5847/Basisschool-De-Eendragt-Christelijk-Nationaal-Onderwijs?school=5847&presentatie=1&sortering=2
Westerschool		https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/5852/Westerschool-voor-Protestants-Christelijk-Basisonderwijs?school=5852&presentatie=1&sortering=2

In 2020 zal beide scholen opnieuw bezoeken in het kader van een herstelonderzoek. Hierbij moeten de scholen aantonen welke verbeteringen op verschillende indicatoren, die in het plan van aanpak zijn vastgelegd, zijn doorgevoerd en tot welke resultaten dit heeft geleid. Naast deze herstelonderzoeken zal de inspectie in 2020/2021 een vierjaarlijks onderzoek in het kader van het bestuurstoezicht uitvoeren.

Audits

In 2019 heeft het interne audit-team drie scholen bezocht. Deze scholen zijn volgens een vierjaarlijkse cyclus ingepland. De onderzoeken zijn naar tevredenheid uitgevoerd. Naar aanleiding van elke audit wordt een rapportage opgesteld. De rapportages worden beschikbaar gesteld aan de directeur van de school en aan de bestuurder. De school gaat aan de slag met de verbeterpunten en rapporteert hierover in het jaarplan en tijdens de bestuursgesprekken.

Tot nu toe werden nog de oude inspectie-indicatoren bij de audits gebruikt. In oktober 2019 heeft daarom de auditcommissie een scholing gevolgd om de audits te koppelen aan de nieuwe indicatoren die worden gehanteerd door de Inspectie van het Onderwijs. Hierbij hebben wij de keuze gemaakt om de volgende indicatoren centraal te stellen in de audits, te weten: resultaten, didactisch handelen, zicht op ontwikkeling en sociale veiligheid.

De terugkoppeling aan het team en de rapportage kent een vaste opbouw, te weten:

- Wat hebben we gezien, gelezen en gehoord;
- Wat vinden we goed;
- Wat kan/moet beter.

Iedere rapportage sluit af met aanbevelingen, die de school meeneemt in de verdere ontwikkeling.

Visitatie

In 2019 heeft geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden.

Passend onderwijs

D4W participeert in twee samenwerkingsverbanden voor Passend Onderwijs, te weten in:

Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Midden-Holland, waarin wij met een twintigtal andere besturen participeren, om Passend Onderwijs in de regio Gouda en omgeving te verwezenlijken (D4W maakt deel uit het van het Algemeen Bestuur, neemt deel aan de strategische klankbordgroep en participeert in het overleg dekkend netwerk van het samenwerkingsverband);

Samenwerkingsverband Passenderwijs, een stichting met hetzelfde doel en waaraan wij zijn verbonden voor de Immanuelschool in Oudewater. De Groeiling vertegenwoordigt ons in bestuur van de stichting Passenderwijs.



Binnen Passend onderwijs (om elk kind een passende onderwijsplek te bieden) werken schoolbesturen samen in regionale samenwerkingsverbanden. Via de samenwerkingsverbanden ontvangen schoolbesturen financiële middelen voor het verbeteren van de kwaliteit- en zorgstructuur op de scholen en het bieden van extra ondersteuning. Wij hebben de middelen van de samenwerkingsverbanden 2019 ingezet voor:

- > Basisondersteuning aan leerlingen via de school zelf;
- > Personele inzet: te weten inzet voor formatie voor interne begeleiding en ons team van onderwijsspecialisten (PASSTOE);
- > Arrangementen: extra ondersteuning aan leerlingen op aanvraag van de scholen bij PASSTOE. Door deze toekenning kan er op de scholen extra ondersteuning of materiaal aangeschaft worden;
- > Onderzoek: het uitvoeren van verschillende onderzoeken;
- > Scholing en professionalisering met als doel om:
 - ✓ Aan de basiskwaliteit te kunnen voldoen;
 - ✓ Handelings- en doelgericht te werken binnen de scholen;
 - ✓ Expertise op de scholen te vergroten;
 - ✓ De ondersteuning en ondersteuningsroutes voor kinderen te optimaliseren;
 - ✓ Samenwerking en kennis te delen doormiddel van IB-netwerken.

Over de inzet van de middelen op bovenstaande wijze is overleg gevoerd met de schooldirecteuren. Daarnaast wordt gedurende het schooljaar de trajectbegeleider passend onderwijs ingezet om de vraag van scholen naar bepaalde ondersteuning praktisch vorm te geven binnen de daarvoor beschikbare middelen. In 2020 zal D4W de inzet van beschikbare middelen en de effectiviteit hiervan evalueren en zo nodig de inzet en organisatievorm aanpassen.

PASSTOE

PASSTOE is een team van specialisten (orthopedagoog, psycholoog, lees-, gedrags-, en onderwijs-specialisten). De teamleden zijn in dienst van D4W. SPCO LEV en D4W financieren de kosten voor PASSTOE en zetten hiervoor middelen vanuit het samenwerkingsverband in. De PASSTOE medewerkers ondersteunen de scholen om aan de basiskwaliteit te voldoen, specifieke expertise te bieden bij hulpvragen en te ondersteunen op schoolniveau. In 2020 zal een evaluatie van PASSTOE plaatsvinden. Wat gaat goed? Wat kan beter of anders? Is de organisatievorm en werkwijze nog passend?

Onderzoek

Gezien de veelheid aan ontwikkelingen op de scholen ten aanzien van het op orde brengen van de basiskwaliteit is er op dit moment geen ruimte om te werken aan onderzoek. Mogelijk dat hier over twee jaar ruimte voor ontstaat. De inspanning voor het werkplaatsonderzoek met de Marnix Academie wordt wel gecontinueerd.

Ontwikkelingen op het gebied van internationalisering

Binnen D4W is in het verslagjaar geen sprake van activiteiten op het gebied van internationalisering. Deze zijn ook niet in de nabije toekomst te verwachten.



2.2 Personeel & professionalisering

Doelen vanuit de strategische koers

In de nieuwe strategische koers zijn vier pijlers opgenomen:

- > Samen verbinden
- > Samen leren
- > Samen ontwikkelen
- > Samen gericht op de toekomst

Deze pijlers ondersteunen het fundament 'Oog voor elkaar'.

Oog voor elkaar betekent voor onze medewerkers:

- > We werken aan verbinding tussen medewerkers, ook tussen de scholen onderling binnen ons bestuur;
- > We vinden het belangrijk dat er ruimte en tijd is om elkaar te leren kennen en elkaar regelmatig te ontmoeten. Dit doen we bijvoorbeeld tijdens de jaarlijkse inspiratiemiddag. Deze inspiratiemiddag krijgt meer het karakter van kennismaking, uitwisseling en ontmoeting elk jaar rondom een ander thema;
- > Medewerkers vinden de christelijke identiteit van de organisatie van belang, verbinden zich ermee en dragen daarmee de waarden die hieruit voortvloeien naar buiten toe.

Samen verbinden betekent voor onze medewerkers:

- > Medewerkers vervullen een voorbeeldrol, ook als het gaat om het ontwikkelen van eigenaarschap;
- > Ze investeren in de relatie met ouders en kinderen. Dit doen ze door beschikbaar te zijn vanaf de zijlijn, luisteren, vertrouwen geven, optreden als het nodig is, uitnodigende omstandigheden creëren, uitdagen en ondersteunen;
- > Ze hebben oog voor de maatschappelijke ontwikkelingen en integreren deze in het onderwijsaanbod;
- > Ze zoeken verbinding met organisatie buiten de school die invloed kunnen hebben op de ontwikkeling van onze kinderen.

Samen leren betekent voor onze medewerkers:

De Vier Windstreken is een mooie plek om te werken, namelijk een plek waar medewerkers:

- > Betekenis vinden in hun werk;
- > De mensen vertrouwen voor wie/met wie ze werken;
- > Trots zijn op wat ze doen;
- > Genieten van de mensen voor/met wie ze werken.

We gunnen onze medewerkers dat ze:

- > Talenten ten volle kunnen benutten;
- > Waardering voelen van het bestuur, de schoolleiding, hun leidinggevende, ouders en kinderen;
- > Met elkaar in dialoog gaan over een gezamenlijke visie op didactisch en pedagogisch handelen, leidend tot een professioneel statuut.

We verwachten hierin van medewerkers dat ze:

- > Zich kwetsbaar durven op te stellen en reflecteren op dat wat goed gaat en wat verder ontwikkeld kan worden;
- > Durven toe te geven dat niet alles goed gaat en dat ze zelf ook aan het leren zijn;
- > Actief zoeken naar feedback van kinderen en van ouders;



- > Relaties en vertrouwen opbouwen met kinderen, zodat het leren zich afspeelt op een plek waar het veilig is om fouten te maken en van anderen te leren;
- > Kinderen ruimte bieden, hoge en reële verwachtingen stellen en zorgen voor hulp en ondersteuning;
- > Eigenheid van de leerling respecteren. Daarom biedt de leerkracht veiligheid, ruimte, begeleiding en ondersteuning en waarborgt de verbondenheid met de ander;
- > Steeds op zoek zijn naar mogelijkheden om samen te leren, een creatieve en uitdagende leeromgeving te bieden.

Samen ontwikkelen betekent voor onze medewerkers:

- > Openheid en veiligheid om elkaars kwaliteiten te benutten en in te zetten;
- > Samen optrekken om onderwijs van goede kwaliteit te ontwikkelen;
- > Ervaren dat het 'wij'-gevoel hoog in het vaandel staat;
- > Je kwetsbaar mogen/durven op te stellen;
- > Een onderzoekende houding hebben;
- > Openstaan voor samenwerking met collega's van andere scholen en van elkaar willen leren;
- > Kritisch kijken naar de resultaten en deze ook regelmatig analyseren. Op basis hiervan ook het onderwijs vormgeven en zo nodig bijstellen als daar aanleiding voor is;
- > Binnen het team met elkaar komen tot één gezamenlijke visie op didactisch en pedagogisch handelen.

Samen gericht op de toekomst betekent voor onze medewerkers:

- > Op zoek gaan naar mogelijkheden om de buitenwereld meer te verbinden met de school;
- > Een aantal bekwaam is in programmeren en techniek (in elke school);
- > Zich bekwamen in vaardigheden op het gebied van digitale geletterdheid;
- > Voldoende kennis hebben van en in staat zijn om een rijke leeromgeving te creëren waarbinnen kinderen uitgedaagd worden tot leren.

Personeelsbeleid en professionalisering

De doelen zoals geformuleerd in de strategische koers zijn richtinggevend voor de in 2020 op te stellen schoolplannen, het personeelsbeleid en het vormgeven van de professionalisering waarbij personeelsbeleid afgestemd wordt op de onderwijskundige visie.

Kenmerkend voor de wijze waarop professionalisering vormgegeven wordt is dat gebruik gemaakt wordt van 'leren van en met elkaar' rechtstreeks gekoppeld aan de dagelijkse praktijk. Dit kan invulling krijgen binnen het team, maar zeker ook in samenwerking met collega's van andere scholen, bijvoorbeeld via kenniskringen, leergemeenschappen, intervisiegroepen en leernetwerken.

In 2019 is in overleg met de diverse geledingen een nieuwe gesprekkencyclus opgesteld die gestoeld is op het principe 'waarderende gespreksvoering'. Deze cyclus richt zich vooral op de ontwikkeling van onze medewerkers die vorm krijgt in het voeren van ambitiegesprekken. Het voeren van beoordelingsgesprekken is nog slechts van toepassing bij bepaalde situaties in de loopbaan bijvoorbeeld bij het omzetten van een tijdelijke benoeming naar een vaste benoeming, overgang van start-, naar basis-, naar vakbekwame leerkracht en bij functioneringsproblemen. De directeuren hebben begin 2020 een training in waarderende gespreksvoering gekregen. Deze training werd als zo waardevol ervaren dat de wens uitgesproken is hieraan een uitgebreider vervolg te geven.

Ontwikkeling formatie en mobiliteit

Als gevolg van de daling van het leerlingenaantal en het in lijn brengen van de inzet in formatie met de bekostiging vanuit de Rijksoverheid was er in 2019 sprake van krimp in de formatie. Deze krimp kon



voornamelijk opgevangen worden door natuurlijk verloop en heeft niet geleid tot gedwongen ontslagen. Wel is er sprake geweest van verplichte mobiliteit waarbij medewerkers van de ene school overgeplaatst werden naar een andere school. Begin 2019 is hiertoe mobiliteitsbeleid vastgesteld en eind 2019 geëvalueerd. In dit mobiliteitsbeleid is ook aandacht besteed aan vrijwillige mobiliteit. Deze vrijwillige mobiliteit wordt gestimuleerd.

Als gevolg van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt zijn er in 2019 ondanks de krimp in formatie vacatures ontstaan die niet altijd makkelijk in te vullen bleken. Deze vacatures ontstonden doordat diverse leerkrachten een baan buiten D4W vonden. In het begin van 2019 is één vacature op detacheringsbasis ingevuld.

Verwacht wordt dat in de komende jaren het lerarentekort zal toenemen. D4W anticipeert daarop o.a. door veel studenten te plaatsen op de scholen, deel te nemen aan een zij-instroomtraject dat gedeeltelijk gesubsidieerd wordt vanuit de regionale subsidie tot terugdringing van het lerarentekort en de stichting actief te presenteren op sociale media. Daarnaast wordt het mobiliteitsbeleid onder de aandacht gebracht en wordt getracht medewerkers te behouden voor de stichting (door rekening te houden met mobiliteitswensen).

Samen met stichting SPCO-LEV, CNS Gouda, PCPO Nieuwerkerk aan den IJssel en PCPO Krimpenerwaard heeft D4W een invalpool ingericht. Vanuit deze pool worden zoveel mogelijk de vervangingen binnen deze besturen ingevuld. Alle besturen committeren zich aan een inbreng van 4% van de totale formatie van het betreffende bestuur in de pool. Dit is niet voor alle besturen in 2019 gelukt, onder andere als gevolg van het lerarentekort. Mede hierdoor lukt het niet om alle vervangingsaanvragen in te vullen.

De gemiddelde formatie bedroeg in 2019 221 fte (2018: 225 fte).

Uitkeringen na ontslag

In het verslagjaar zijn vijf ontslagvergoedingen uitgekeerd. Vier ontslagvergoedingen werden uitgekeerd na ontslag op basis van ziekte en arbeidsongeschiktheid. Voor deze ontslagvergoedingen zal in 2020 aanspraak gemaakt worden op de compensatieregeling van het UWV.

Teneinde uitkeringskosten na ontslag te voorkomen vindt nauwkeurige dossiervorming plaats die voldoet aan het reglement van het Participatiefonds. Na een ontslag waarbij het risico bestaat dat uitkeringskosten op D4W verhaald kunnen worden, wordt een vergoedingsverzoek bij het Participatiefonds ingediend. Indien nodig wordt juridische hulp ingezet om dit proces te borgen. In 2019 is er sprake van één ontslagsituatie die geleid heeft tot uitkeringskosten. Dit risico is bewust gelopen omdat de uitkeringskosten lager waren dan de kosten die gemoeid zouden zijn met het voldoen aan het reglement van het Participatiefonds.

Aanpak werkdruk

Begin maart 2018 is er een inventarisatie gehouden binnen de teams, waarin men suggesties heeft aangeven voor de besteding van de middelen vanuit het werkdrukakkoord. Op basis van deze suggesties is door iedere directeur een bestedingsplan opgesteld. Dit bestedingsplan is in april 2018 ter instemming aan de personeelsgeledingen van de medezeggenschapsraden voorgelegd en is vervolgens uitgevoerd. In 2019 zijn de werkdrukmiddelen verhoogd en zijn de teams opnieuw met elkaar in gesprek gegaan omtrent de inzet van de bestaande werkdrukmiddelen én de extra middelen. Deze plannen zijn opnieuw ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeledingen van de medezeggenschapsraden en vervolgens uitgevoerd.



Schooljaar	Teldatum	Aantal	Tarief leerlingen	Budget schooljaar	Budget 2019
2018-2019	1-10-2017	2945	€ 155,55	€ 458.095	€ 267.222
2019-2020	1-10-2018	2838	€ 225,00	€ 638.550	€ 266.063
					€ 535.303

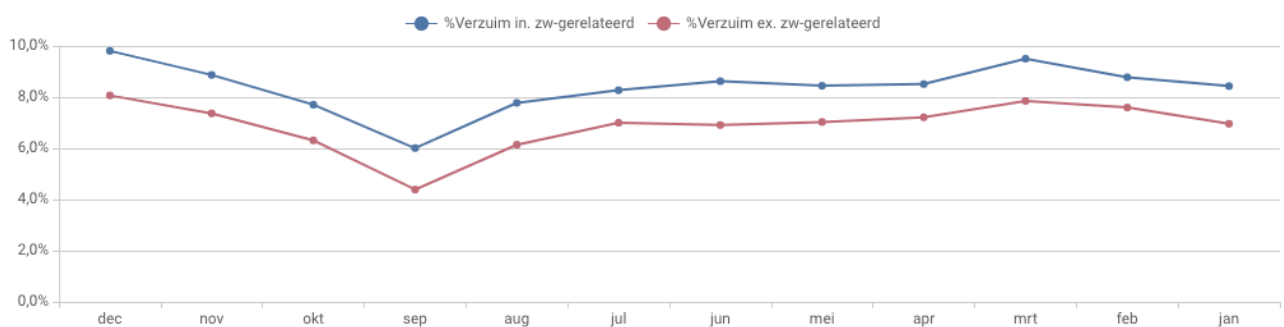
De bovenstaande gelden die wij ten aanzien van de maatregelen tegen werkdruk ontvangen hebben, zijn voor 80% ingezet in de inzet van onderwijsassistenten op de scholen. Hiermee is tegemoet gekomen aan de wens om op die manier leerkrachten te kunnen ontlasten in het tegemoet komen aan de verschillende onderwijsbehoeften van de leerlingen. Op een enkele school is ervoor gekozen een extra leerkracht te benoemen waardoor het mogelijk werd de groepen op die school te verkleinen. Daarnaast is er ook gekozen voor het inzetten van vakleerkrachten bewegingsonderwijs om op die manier leerkrachten gedurende de tijd dat de groep gymonderwijs krijgt de gelegenheid te geven andere werkzaamheden uit te voeren.

Ziekteverzuim

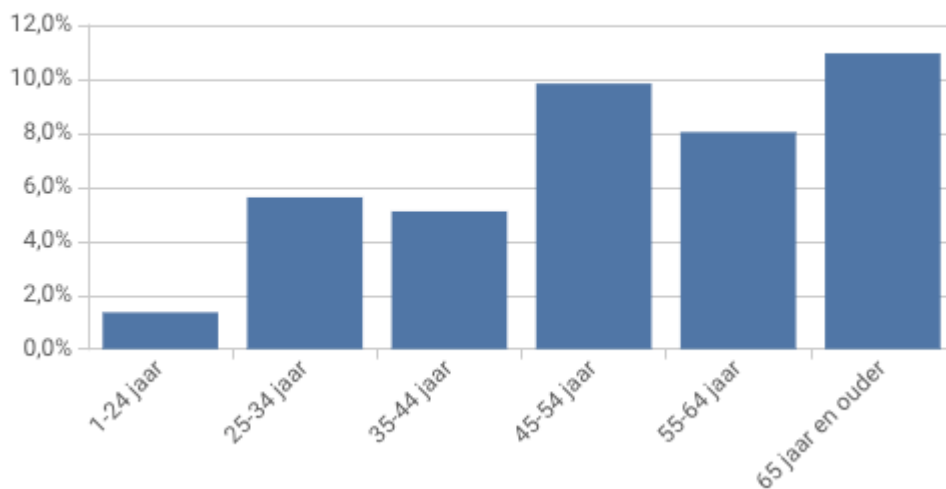
In 2019 is veel aandacht besteed aan het terugdringen van het ziekteverzuim. De reden hiervoor is de wens om binnen een aantal jaren eigenrisicodrager voor de vervangingskosten te worden en afstand te doen van aansluiting bij het vervangingsfonds. We hebben hierbij gebruik gemaakt van het aanbod vanuit Plan V. Zij hebben een training verzuimbeleid gegeven voor onze directeuren, er zijn analyses van ons ziekteverzuim gemaakt en er worden periodieke gesprekken gevoerd om te bespreken hoe het verzuim verder kan worden teruggedrongen. In 2019 hebben we besloten om over te stappen naar een nieuwe arbodienst. Er is voortdurend aandacht voor de verzuimbegeleiding en re-integratie van medewerkers. Bij frequent verzuim wordt met betrokkenen conform verzuimbeleid een verzuimgesprek gevoerd. Bij langdurig verzuim wordt op de momenten zoals in de Wet Verbetering Poortwachter aangegeven de vereiste interventies ingezet.

Het verloop van het ziekteverzuim over 2019 is zichtbaar in onderstaande grafieken:

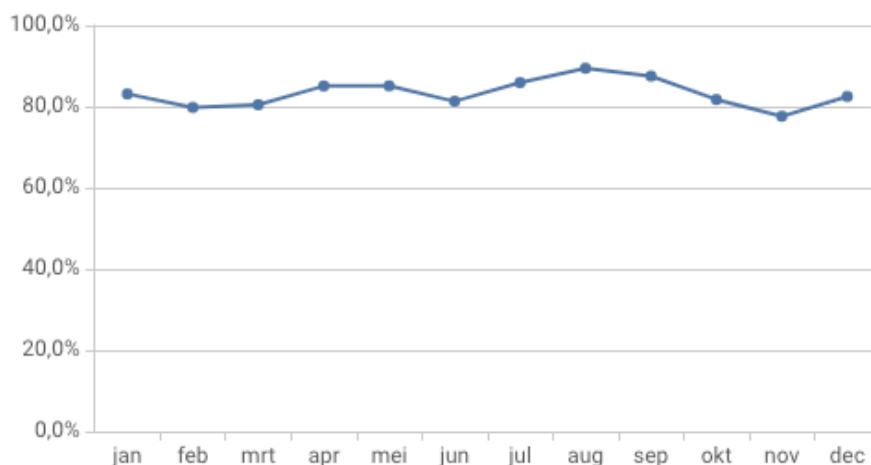
Verzuimpercentage



Verzuimpercentage per leeftijdscategorie



%Nulverzuim



Het gemiddelde verzuimpercentage van D4W over 2019 was 6,9% (2018: 6,3%) terwijl het verzuimpercentage in het Primair Onderwijs (landelijk) volgens DUO 5,9% (2018: 6,0%) was. Dit betekent dat het verzuimpercentage van D4W ondanks de inspanningen in 2019 niet gedaald is, maar is gestegen.

We streven ernaar het verzuimpercentage in 2020 te laten dalen naar rond de 5%. Echter analyse van de verzuimredenen laat zien dat een groot gedeelte van het verzuim niet of nauwelijks beïnvloedbaar is. Het is dus allerminst zeker dat verlaging van het percentage in 2020 gerealiseerd zal kunnen worden.

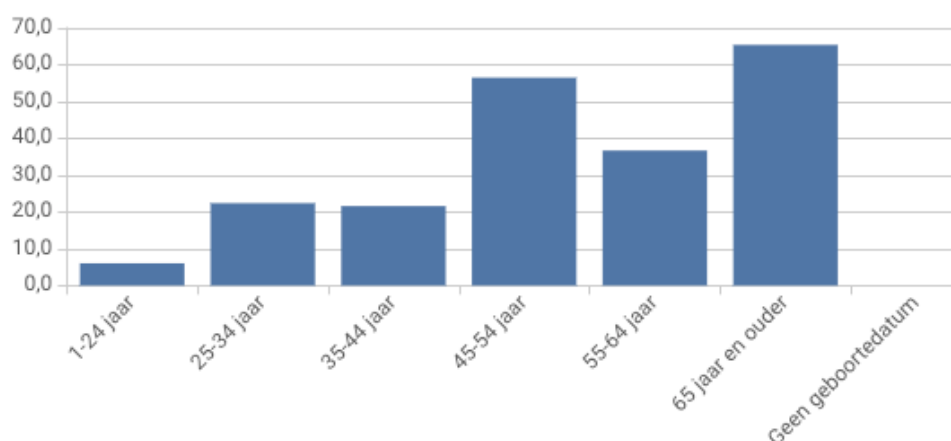
De gemiddelde meldingsfrequentie (het aantal keer per jaar dat een medewerker ziek is) bedroeg over 2019 0,8 (2018: 0,8). Het landelijk gemiddelde voor het PO over 2018 was 1,1. Dit betekent dus dat medewerkers van D4W zich minder snel ziekmelden en een grote mate van betrokkenheid bij het werk laten zien. Dit is tegelijkertijd een valkuil. Dit zien we terug in het feit dat onze verzuimduur gemiddeld langer is. Dus als mensen zich ziekmelden, dan vallen ze ook langer uit.



De gemiddelde verzuimduur over 2019 is 33,5 (dagen per verzuimmelding). Dit was over 2018 31,3 dagen. Het landelijk gemiddelde voor het PO over 2018 was 22 dagen.

De gemiddelde verzuimduur uitgesplitst per leeftijdscategorie over 2019 ziet er als volgt uit:

Gemiddelde verzuimduur per leeftijd



Inzet middelen Prestatiebox

In het kader van de regeling Prestatiebox worden middelen verstrekt die kunnen worden ingezet voor het realiseren van de afspraken en activiteiten ten aanzien van opbrengstgericht werken op de onderdelen taal en rekenen, toetsen in relatie tot de voortgangsregistratie en professionalisering van leraren en schoolleiders. Daarnaast worden middelen verstrekt voor het versterken van de samenhang binnen en de kwaliteit van cultuureducatie.

D4W heeft in het boekjaar 2019 een bedrag van € 568.000 ontvangen in het kader van de regeling Prestatiebox Primair Onderwijs. Dit bedrag is ingezet voor scholing van personeel en dekking van formatieve uitgaven ter versterking van de opbrengsten op het gebied van taal en rekenen.

Toekomstige ontwikkelingen

In de komende vier jaar zullen we werken aan het uitwerken van de strategische koers in strategisch personeelsbeleid. Hiertoe zullen de bestuurder en de beleidsmedewerker personeel in 2020 deelnemen aan de Leergang Strategisch HR van de PO-raad. Tijdens deze leergang wordt gewerkt aan het vormgeven van het strategisch personeelsbeleid van de stichting, waarbij zeker aandacht zal zijn voor het ziekteverzuim, duurzame inzetbaarheid en professionalisering.

2.3 Huisvesting & facilitair

Integrale huisvestingsplannen

Voor 2019 was het doel om in de diverse gemeenten aan tafel te zitten om te komen tot goede integrale huisvestingsplannen. Dat is in alle gemeenten redelijk tot goed gelukt. In de gemeente Gouda is in 2019 ook gewerkt aan een eerste uitvoeringsplan. Daarbij wilden we dat de clustering van de Koningin Wilhelminaschool met De Bijenkorf van De Groeiling een aantal jaren werd uitgesteld. Dat is gelukt.



In 2019 heeft het eerste gesprek plaatsgevonden met de gemeente Bodegraven-Reeuwijk over de renovatie c.q. vernieuwbouw van de Da Costaschool. Dit gesprek zal in 2020 worden voortgezet. Naar verwachting moet het project in 2023 zijn afgerond.

Tijdelijke huisvesting

In 2019 is tijdelijke huisvesting gerealiseerd voor het Kindcentrum Koningskwartier in Zevenhuizen. Daarnaast zijn de voorbereidingen met de gemeente gestart voor de permanente bouw die eind 2021 gereed moet zijn. De gemeente is hierbij bouwheer.

Inkoop

In 2019 hebben we een overeenkomst getekend met de Onderwijsinkoopgroep. Met hen zullen we een aantal inkooptrajecten gaan realiseren. Het eerste traject dat succesvol is afgerond, is de inkoop van nieuwe kopieerapparaten. In 2020 zullen nieuwe inkooptrajecten worden opgestart.

Energiemanagement

Een aantal jaren geleden is D4W de samenwerking aangegaan met Sweco om te komen tot meer duurzaam gebruik van energie en gas in onze gebouwen. De eerste jaren zijn hiervoor behoorlijk besparingen gerealiseerd. In 2020 zal opnieuw bekeken worden wat er nodig is om installaties nog zuiniger in te stellen. In de komende twee jaar zullen we ons energiebeleid nader formuleren en zien op welke wijze we de duurzaamheid van onze scholen kunnen vergroten, door bijvoorbeeld het plaatsen van zonnepanelen. Daarnaast zal er bij nieuwbouw en verbouw sprake zijn van energiezuiniger bouwen.

Meerjarenonderhoud

In 2019 zijn de meerjarenonderhoudsplannen voor alle scholen die niet deelnemen in een MFA bijgesteld. Hierbij is rekening gehouden met de mogelijke plannen op het gebied van nieuwbouw en renovatie. Dit betekent dat er op korte termijn meer geïnvesteerd moet worden in het onderhoud van scholen omdat bepaalde gebouwdelen nu niet ingrijpend aangepakt worden. Dit zou immers kapitaalvernietiging zijn.

2.4 AVG

Het IPB-beleid is in 2019 goedgekeurd door de GMR en besloten is om een functionaris gegevensbescherming (FG) in te huren via Privacy op School voor een aantal uren per maand. Deze FG ondersteunt bij de melding van datalekken en adviseert ons hoe we ons beleid verder kunnen versterken. Eind 2019 is een plan gemaakt voor het vervolg van de ondersteuning in 2020 en in dit jaar zal ook een interne audit worden uitgevoerd, zodat we zicht krijgen op verbeterpunten. Daarnaast is D4W aangesloten bij het PrivacyCollectief. Hierin werken we samen met een aantal besturen in de regio en beoordelen we gezamenlijke verwerkingsovereenkomsten die vervolgens opgenomen worden in een register.



2.5 Financieel beleid

Doelen en resultaten

Het financieel beleid is gericht op de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs in al haar aspecten voor de korte, middellange en lange termijn. D4W streeft naar een solide financiële basis met voldoende reserves en voorzieningen om bedrijfseconomische risico's af te dekken.

In 2019 is het doel bereikt om de financiële processen, die in 2018 op orde zijn gebracht, te verankeren in werkprocedures en in de structurele invulling van de functies op de financiële administratie en de functie van Controller. Daarnaast hebben er drie rondes van monitoringsgesprekken plaatsgevonden met de directeuren, waarin de realisatie van de kosten en opbrengsten ten opzichte van de begroting nauw werd gevolgd.

Er is een inkoopprocedure in gebruik genomen, waarbij grote uitgaven getoetst worden aan de ruimte in de begroting, alvorens deze in opdracht gegeven worden.

Met onder andere deze maatregelen is invulling gegeven aan de behoefte aan strakkere financiële sturing, die nodig was na de financiële tekorten in de jaren 2016-2017-2018. Op grond van de resultaten op de reguliere bedrijfsvoering kan geconcludeerd worden dat D4W financieel in control is, dat prognoses en realiteit in lijn liggen.

Eind 2019 is een start gemaakt met het uitvoeren van een risicoanalyse, onder begeleiding van Verus en met deelname van leden van de GMR, RvT, directeuren, beleidsmedewerkers en het College van Bestuur. Deze risicoanalyse wordt in 2020 afgerond en de uitkomsten en status hiervan zijn opgenomen in de risicoparagraaf.

Treasury

Het treasurybeleid van D4W vindt plaats binnen de kaders van de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. D4W hanteert een eigen, in overleg met de ABN-AMRO bank, opgesteld treasurystatuut. Het treasurystatuut is in 2016 aangepast naar de actuele wet- en regelgeving. In dit statuut is bepaald binnen welke kaders het financierings- en beleggingsbeleid wordt ingericht. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed. Het beleid is erop gericht om een zo hoog mogelijk rendement te combineren met een zo laag mogelijk risico. Deze afweging wordt meegenomen in de productkeuze naar aard, looptijd en beschikbaarheid van middelen. De stichting voert een zeer terughoudend financieel beleid. Voor gelden die tijdelijk niet direct nodig waren in het kader van de doelstelling heeft D4W 2019 (gelijk aan 2018) uitsluitend gebruik gemaakt van spaarrekeningen bij de Rabobank en ABN-AMRO-bank. De tegoeden op deze rekeningen zijn direct beschikbaar in het kader van de doelstelling. D4W heeft geen beleggingen, effecten en derivaten in haar bezit.

Allocatie middelen

Het proces, de kaders en de toedeling van middelen worden toegelicht in de jaarlijkse kaderbrief die voorafgaand aan het begrotingsproces na overleg met de schooldirecteuren en de audit commissie van de Raad van Toezicht, wordt vastgesteld door het College van Bestuur.

De toedeling van middelen over de scholen is gebaseerd op een allocatiemodel, waarbij zoveel mogelijk wordt aangesloten bij de bekostiging per school aan de batenkant en bij de werkelijke benodigde middelen en formatie aan de lastenkant. De begroting voor 2019 is gekoppeld aan de meerjarenbegroting 2019-2022, zowel op schoolniveau als op stichtingsniveau. De (meerjaren)begroting is leidend voor het bestuursformatieplan en hiermee volledig geïntegreerd. Elke directeur is ondernemend budgetbeheerder voor zijn eigen school en hiermee zelf verantwoordelijk om met de toegekende middelen de begroting rond te krijgen en voldoende middelen te begroten voor onderwijskundige ambities, ontwikkeling van medewerkers en



kwaliteitszorg. De begroting van een school is taakstellend. Voor 2019 is voor alle scholen een nulbegroting gehanteerd.

Elke school draagt een percentage bij aan de begroting voor bovenschoolse uitgaven. In deze bovenschoolse begroting zijn de kosten van het ondersteunende bestuursbureau opgenomen (bestuur, beleid, administratie), kosten voor BAPO en ouderschapsverlof van alle medewerkers van D4W, kosten voor de uitvoering van de AVG, scholing van de directie, attenties medewerkers (onder andere kerstpakketten), de arbodienst, verzekeringen, bovenschoolse licenties, PR en communicatie, contributies en kosten voor accountant, juridisch advies, Raad van Toezicht en GMR.

De eindverantwoordelijkheid voor de uitvoering van het financieel beleid ligt bij het College van Bestuur. Het College van Bestuur rapporteert vier keer per jaar aan de Raad van Toezicht betreffende het bereiken van de gestelde financiële doelen door middel van financiële managementrapportages en de jaarrekening. De Raad van Toezicht kan het College van Bestuur adviseren met betrekking tot bijstelling van het beleid.

Onderwijsachterstandenmiddelen

De onderwijsachterstandenmiddelen worden aan de scholen toegekend die deze bekostigd krijgen vanuit de Rijksbaten. Door zowel gemeenten als onze basisscholen wordt er ingezet op de verkleining van achterstanden bij peuters, kleuters en kinderen. Het kabinet heeft extra geld beschikbaar gesteld voor de voor- en vroegschoolse educatie en voor kennisontwikkeling ten behoeve van het onderwijs. Met deze gelden zetten wij in op de VVE-programma's. In 2020 zullen we onderzoeken hoe de basisscholen met het onderwijsaanbod nog meer kunnen aansluiten bij het VVE-programma van de peutergroepen zodat de doorgaande lijn voor deze kinderen goed zal verlopen. Daarnaast zijn we een samenwerking aangegaan met het VO om ook de kinderen van groep 8 in het schooljaar 2020-2021 extra taalonderwijs te bieden zodat de overgang naar het VO voor een aantal leerlingen passender geboden kan worden.

2.6 Risico's en risicobeheersing

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het bestaan en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van D4W. Deze systemen hebben als doel het bewaken van de realisatie van doelstellingen, de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en het naleven van de wet- en regelgeving. D4W voert de personeels- en salarisadministratie en de financiële administratie geheel zelf uit. In 2019 bestond het interne risicobeheersings- en controlesysteem voor het financiële deel uit de planning en control instrumenten. Het belangrijkste instrument is de meerjarenbegroting voor wat betreft de planning en de integrale managementrapportages voor wat betreft control. Per kwartaal wordt er aan de hand van deze managementrapportages ook aan de RvT en de GMR gerapporteerd.

Daarnaast is er sprake van regelmatige evaluatie van beleidsplannen en de realisatie daarvan. Het totale stelsel van interne risicobeheersings- en controlesystemen zal in de komende jaren regelmatig worden geëvalueerd en verder geoptimaliseerd. De externe accountant zal in de reguliere controle per jaareinde een rapportage opnemen over de financiële positie van D4W en de naleving van het treasurywetboek op basis van het controleprotocol. Er is geen aanleiding te veronderstellen dat de risicobeheersings- en controlesystemen ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's in het boekjaar 2019 niet naar behoren hebben gefunctioneerd.

Eind 2019 is een start gemaakt met het uitvoeren van een risicoanalyse, onder begeleiding van Verus en met deelname van leden van de RvT, GMR, directeuren, beleidsmedewerkers en College van Bestuur. Het concept van deze risicoanalyse is in april 2020 afgerond, vlak voor het vaststellen van dit jaarverslag. In deze risicoanalyse is een aantal risicogebieden gedefinieerd ten aanzien van leerlingen, onderwijs en kwaliteit, bestuur en organisatie, personeel, bedrijfsvoering, huisvesting en imago en reputatie. Een risico is daarin



gedefinieerd als een onzekere gebeurtenis die negatieve effecten kan hebben ten opzichte van de verwachtingen. De benoemde risico's zijn geclassificeerd (hoog/midden/laag) en vertaald in een maximale financiële consequentie. Deze concept-risicoanalyse zal aangepast worden in 2020, waarbij aandacht zal worden besteed aan de reeds aanwezige en nog te ontwikkelen beheersmaatregelen om de oorzaken en eventuele gevolgen van de risico's te beperken. Daarnaast zullen de berekeningen van het benodigde weerstandvermogen en de wijze waarop hiernaartoe gegroeid kan worden, verder worden uitgewerkt. Tevens zal besluitvorming plaatsvinden over de definitieve risicoanalyse.

De belangrijkste risico's zijn de volgende:

Leerlingaantallen

De ontwikkeling van de leerlingaantallen is van vele factoren afhankelijk zoals demografische ontwikkelingen, maatschappelijke ontwikkelingen, imago en positionering en onderwijskwaliteit. Wanneer de leerlingaantallen zich anders ontwikkelen dan voorzien, moet hier tijdig op worden ingespeeld, om aan te kunnen passen aan de aangepaste bekostiging. We doen dit door in de financiële monitoringsgesprekken een relatie te leggen tussen de benodigde formatie en de prognose van de leerlingaantallen. Een langdurige daling van leerlingaantallen kan grote financiële consequenties hebben, waarmee het ambitieniveau van een school onder druk komt te staan. Er wordt regelmatig onderzoek gedaan naar marktaandeel en positionering en waar mogelijk worden passende maatregelen genomen.

Onderwijskwaliteit

Wanneer de onderwijskwaliteit daalt, heeft dit een nadelig effect op het imago van een school en kan dit effect hebben op de leerlingenaantallen. Dit kan effect hebben op zowel de instroom in groep 1, maar ook op tussentijdse uitstroom. Daarnaast kan het leiden tot verscherpt toezicht door de inspectie waarbij extra maatregelen noodzakelijk zijn en de doelen en ambities niet kunnen worden gehaald. Extra maatregelen die nodig kunnen zijn: inzet van externe ondersteuning, extra professionalisering, versterking van de formatie of de inzet van een interim-directeur.

Personeel

Op het gebied van personeel zijn er verschillende risico's te onderkennen. Ten eerste is het niet gegarandeerd dat de stijging van de loonkosten gecompenseerd wordt in de Rijksbekostiging. Daarnaast hebben we te maken met krapte op de arbeidsmarkt. Het wordt steeds lastiger om kwalitatief goede leerkrachten te vinden en te behouden. Ook is ziekteverzuim een groot risico, dat toe kan nemen als gevolg van hoge werkdruk, teruglopende motivatie of onvoorziene omstandigheden. Wanneer er niet tijdig goede vervangers gevonden kunnen worden, leidt dit tot verstoring van het onderwijsproces en verhoging van de werkdruk. In 2019 hebben we daarom al gekozen voor het gebruik maken van ondersteuning vanuit Plan V en dat zullen we in 2020 voortzetten. Daarnaast willen we ons beleid in het kader van goed werkgeverschap versterken, meer inzetten op professionalisering om op die manier de goede mensen in onze organisatie te behouden en via sociale media zetten we een permanente wervingscampagne in voor het verkrijgen van goed personeel.

Huisvesting

Als gevolg van de daling in het leerlingenaantal op diverse scholen van D4W in de afgelopen jaren, is leegstand in de scholen ontstaan. Dit wordt vaak opgevangen door lokalen in medegebruik te geven of te



verhuren, bijvoorbeeld ten behoeve van peuteropvang, buitenschoolse opvang en kinderopvang. Dit vormt echter een risico als een gebruiker opzegt.

Coronavirus

Op dit moment zijn onze scholen gesloten vanwege het coronavirus. We weten niet hoe lang dit gaat duren. Dit kan risico's met zich meebrengen op het gebied van onderwijskwaliteit, sociaal emotionele ontwikkeling van kinderen en tegenvallende ontwikkeling van woningbouwprogramma's. Op dit moment kunnen we niet voorzien wat dit voor D4W zal betekenen. We moeten er rekening mee houden dat er extra ondersteuning nodig is voor de scholen bij het inhalen van achterstanden in onderwijsprogramma's, extra ondersteuning door psychologen en onderwijsspecialisten en dat de ontwikkeling van het leerlingenaantal in wijken als Westergouwe en Koningskwartier achterblijft.



3. Verantwoording financiën

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

De leerlingaantallen ontwikkelen zich als volgt:

School	BRIN	Werkelijk 1-okt-18	Werkelijk 1-okt-19	Prognose 1-okt-20	Prognose 1-okt-21	Prognose 1-okt-22
Park en Dijk	04PC	128	133	128	128	128
de Morgenster	04NT	139	147	152	152	149
de Regenboog	04RQ	212	217	209	209	209
de Eendragt (excl. KCK)	04RV	172	172	174	180	190
de Wegwijzer	05QI	115	110	120	114	114
Mr. Lallemschool	05QX	198	182	177	168	163
NesseVet	05VG	152	150	154	153	159
Immanuelschool	06YA	163	159	155	159	157
Pr. Willem Alexanderschool	07OH	124	125	127	125	125
Da Costaschool	09BO	191	182	180	180	180
Westerschool	09BY	277	236	240	250	250
Pr. Beatrixschool	09YF	154	154	168	175	175
De Goede Herderschool	10QM	169	177	161	154	150
Plaswijkschool (excl. KCO)	10QS	172	189	191	194	196
Kon. Wilhelminaschool	10QS	137	142	144	141	144
Goejanverwelleschool	22KE	319	284	269	255	245
TOTAAL		2.822	2.759	2.749	2.737	2.734
<i>KC Ontdekkingsreizigers (KCO)</i> <i>(t/m 1-10-18 ingeschreven bij 10QS)</i>		16	0	0	0	0
<i>IKC Koningskwartier (KCK)</i> <i>(ingeschreven bij 04RV)</i>		0	23	100	130	150

In de afgelopen jaren heeft D4W een leerlingdaling gekend. Het lijkt erop dat de ontwikkeling van het aantal leerlingen in de komende jaren stabiliseert. Het is belangrijk dat we deze stabilisering zien vast te houden. Met name de leerlingdaling op De Westerschool en de Goejanverwelleschool is fors geweest. Dit heeft een aantal oorzaken. Op de Westerschool was er ontevredenheid over het onderwijsconcept. In dat laatste zijn onlangs bijstellingen doorgevoerd ook vanwege de versterking van de onderwijskwaliteit die nodig is. De Goejanverwelleschool kampt met een sterk veranderende populatie in de wijk Goverwelle. Dit zorgt ervoor dat de school zich op een andere manier zal moeten profileren in de wijk dan in voorgaande jaren. Dit vraagt een omslag van de school en dat kost tijd. Daarnaast zijn D4W-scholen niet duidelijk genoeg in de communicatie van de profilering naar ouders. In 2019 is tijdens de directietweedaagse hierbij uitgebreid stilgestaan. Schooldirecteuren hebben handvatten aangereikt gekregen om hun profiel te verwoorden en ook zijn diverse acties benoemd om nieuwe ouders te bereiken. In 2020 zal hier een vervolg aan worden gegeven.



Het aantal fte ontwikkelt zich als volgt:

	2018	2019	2020	2021	2022
Fte DIR	13,8	14,6	13,9	14,0	13,9
Fte OP	161,6	155,5	148,2	147,4	148,2
Fte OOP	45,7	49,1	45,1	40,0	40,3
Totaal fte ultimo	221,1	219,2	207,2	201,4	202,3

Het aantal fte is in de afgelopen jaren teruggebracht. Dit was nodig vanwege het dalende leerlingenaantal. De formatie moet passend zijn bij de inkomsten vanuit het Rijk. Daarnaast hebben we in 2019 een aantal indicatoren opgesteld voor de inrichting van de schoolformatie, zoals indicatoren voor directieformatie, administratieve ondersteuning, interne begeleiding en onderwijzend personeel. Met deze indicatoren willen we directies zich bewust maken van wat er nodig is voor een school. Als directeuren afwijken van deze indicatoren, dan moeten ze zichtbaar maken op welke manier ze de ingezette formatie dan compenseren. Zo werd in ieder geval duidelijk dat op een aantal scholen de directieformatie te ruim was. Deze situatie was ontstaan door dalende leerlingenaantallen en een ongewijzigde omvang van de directieformatie.

Gezien het streven naar stabilisering van het aantal leerlingen in de komende jaren, zal hiermee de formatie stabiel blijven, evenals de inkomsten die gerelateerd zijn aan leerlingaantallen en personele bezetting.



3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

	2018	Begroot 2019	2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022
	€	€	€	€	€	€
Baten						
Rijksbijdragen OCW	17.656.693	17.237.408	18.091.951	17.244.000	17.012.000	17.082.000
Overige overheidsbijdragen	203.757	155.174	177.215	262.000	207.000	155.000
Overige baten	1.134.048	1.176.691	1.206.827	1.085.000	1.027.000	1.006.000
<i>Totaal baten</i>	<i>18.994.498</i>	<i>18.569.273</i>	<i>19.475.993</i>	<i>18.591.000</i>	<i>18.246.000</i>	<i>18.243.000</i>
Lasten						
Personeelslasten	15.638.944	15.244.262	15.012.932	16.175.000	14.798.000	14.760.000
Afschrijvingen	514.283	503.603	494.998	524.000	517.000	479.000
Huisvestingslasten	1.426.400	1.430.232	1.457.759	1.477.000	1.487.000	1.497.000
Overige lasten	1.708.269	1.470.176	1.503.806	1.556.000	1.477.000	1.471.000
<i>Totaal lasten</i>	<i>19.287.896</i>	<i>18.648.273</i>	<i>18.469.495</i>	<i>19.732.000</i>	<i>18.279.000</i>	<i>18.207.000</i>
<i>Saldo baten en lasten</i>	<i>-293.398</i>	<i>-79.000</i>	<i>1.006.498</i>	<i>-1.141.000</i>	<i>-33.000</i>	<i>36.000</i>
Financiële baten en lasten						
Financiële baten	-	5.000	-	-	-	-
Financiële lasten	-	-	-	-	-	-
<i>Saldo financiële baten en lasten</i>	<i>-</i>	<i>5.000</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
Totaal resultaat	-293.398	-74.000	1.006.498	-1.141.000	-33.000	36.000

Ten opzichte van de meerjarenbegroting 2020-2023 die is vastgesteld op 13 december 2019, heeft er een begrotingswijziging plaatsgevonden op 11 maart 2020, waarbij de begroting voor 2020 is aangepast voor effecten op de loonkosten als gevolg van de cao wijziging die heeft plaatsgevonden. De begrotingen voor de jaren 2021-2023 zijn hier nog niet op aangepast, dit zal in de volgende begrotingsronde worden doorgerekend, waarbij er dan ook meer bekend is over de bekostiging voor die jaren.



Hieronder volgt een toelichting van de belangrijkste afwijkingen van de realisatie 2019 ten opzichte van de begroting 2019 en de realisatie van 2018:

Rijksbijdragen

In 2019 is voor ruim € 650.000 ontvangen aan Rijksbijdragen ter dekking van de cao verhoging die in 2020 gerealiseerd wordt. De kosten die met deze cao verhoging gemoeid zijn, zullen een negatief effect hebben op het resultaat van 2020. Daarnaast zijn er extra (niet begrote) middelen ontvangen voor groeibekostiging, onderwijsachterstandenregeling en extra werkdrukmiddelen. Totaal zijn de Rijksbijdragen ruim € 850.000 hoger dan begroot voor 2019 en ruim € 400.000 hoger dan in 2018.

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen komen iets hoger uit dan begroot, met name vanwege een afrekening van een gebruikersovereenkomst uit oudere jaren.

Overige baten

Er zijn overige baten ontvangen voor met name verhuur, detachering en ouderbijdragen. Deze baten realiseren zich redelijk in lijn met de begroting.

Loonkosten

In de loonkosten zijn meerkosten gemaakt (zowel in reguliere kosten als in kosten voor extern personeel) voor ziektevervanging, die grotendeels gedekt worden door vergoedingen (UWV, Vervangingsfonds, Risicofonds). Hierbij is rekening gehouden met de negatieve afrekening van het Vervangingsfonds inclusief te verwachten malus over het jaar 2019. Op meerdere scholen is op loonkosten bespaard door het (tijdelijk) niet (kunnen) invullen van vacatures of door een goedkopere invulling in geval van bijvoorbeeld zwangerschapsverlof. Per saldo is er ruim € 200.000 minder uitgegeven dan begroot. Ten opzichte van 2018 is er ruim € 600.000 minder uitgegeven dan begroot, dit is vooral te verklaren door de lagere formatie in 2019 en de hogere uitgaven aan extern personeel in 2018.

Afschrijvingen

De afschrijvingen realiseren zich redelijk in lijn met de begroting. Met name de investeringen in ICT hebben later plaatsgevonden dan begroot, met name wanneer deze verband hielden met de migratie naar serverloos werken, wat eind 2019-begin 2020 heeft plaatsgevonden. In veel gevallen schuiven deze investeringen door naar 2020, daar is in de begroting 2020 rekening mee gehouden.

Huisvestingslasten

Bij de huisvestingslasten valt op dat de kosten voor klein onderhoud tegenvallen, deze zijn te laag begroot. Vanwege de aanpassingen in het meerjarenonderhoud op grond van de (ver)nieuwbouwplannen, waarbij sommige grote vervangingen niet meer plaats zullen vinden, zullen kosten van reparaties en herstelwerkzaamheden toenemen.

Overige lasten

De overige instellingslasten zijn de kosten voor onder andere licenties/software, leermiddelen, reproductie, contributies, culturele vorming, tussenschoolse opvang en uitgaven van de ouderbijdrage, kosten voor accountant, PR en communicatie en huishoudelijke uitgaven. Deze kosten lopen redelijk in lijn met de begroting voor 2019.



Balans (na verwerking resultaatbestemming)

per 31-12 van jaar	Werkelijk 2018	Werkelijk 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022
	€	€	€	€	€
Activa					
Materiële vaste activa	3.313.983	3.325.969	3.319.446	2.991.828	2.712.111
Vorderingen	1.364.048	1.464.604	1.300.000	1.300.000	1.300.000
Liquide middelen	2.453.458	3.981.167	2.792.018	3.379.613	3.532.624
Totaal activa	7.131.489	8.771.740	7.411.464	7.671.441	7.544.735
Passiva					
Eigen vermogen	3.256.144	4.262.642	3.067.644	3.034.644	3.070.644
Voorzieningen	1.477.596	1.864.334	1.461.037	1.298.331	1.543.576
Kortlopende schulden	2.397.749	2.644.764	2.882.783	3.338.466	2.930.515
Totaal passiva	7.131.489	8.771.740	7.411.464	7.671.441	7.544.735

Dit is de balans in meerjarenperspectief zoals opgenomen in de meerjarenbegroting 2020-2023, vastgesteld op 13 december 2019. De begrotingswijziging die op 11 maart 2020 heeft plaatsgevonden waarbij de begroting voor 2020 is aangepast voor effecten op de loonkosten als gevolg van de cao wijziging, is niet doorgerekend naar de balans en naar de jaren 2021-2023. Dit zal in de volgende begrotingsronde plaatsvinden, waarbij er dan ook meer bekend is over de bekostiging voor die jaren.

Hieronder volgt een toelichting van de belangrijkste mutaties in balansposten ten opzichte van 2018 en in meerjarenperspectief:

Materiële vaste activa

Deze post kent voor 2019 geen bijzonderheden, zie Afschrijvingen bij de toelichting op de staat van baten en lasten voor een opmerking over de ICT investeringen. Het beeld van meerjarig in te zetten investeringen op basis van de ingediende schoolbegrotingen, is dat begrote investeringen na 2020 afnemen. Er is echter nog geen meerjaren-investeringsbegroting aanwezig, wat een beter beeld zou moeten geven voor de langere termijn. Op grond van de huidige informatie worden er geen afwijkende investeringsbeslissingen verwacht ten opzichte van eerdere jaren. Bij de (ver)nieuwbouwplannen kan het zijn dat er nieuwe inrichting gevraagd gaat worden.

Vorderingen

De post overige vorderingen is toegenomen en bevat verschillende per eind 2019 nog te ontvangen bedragen zoals de bij het UWV te declareren transitievergoedingen, vooruitbetaalde bedragen zoals licenties en reguliere vergoedingen die in 2020 zijn ontvangen, maar betrekking hebben op 2019.



Liquide middelen

Deze post is toegenomen door de extra Rijksbijdragen die zijn ontvangen, maar waarvan de uitgaven in 2020 worden gerealiseerd. In meerjarig perspectief ziet de ontwikkeling van de liquiditeiten er als volgt uit:

Liquideitsbegroting	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
Exploitatieresultaat	€ 1.006.498	€ -1.141.000	€ -33.000	€ 36.000
<i>Af: uitgaven die niet in exploitatie meelopen</i>				
Investerings	€ -506.984	€ -553.014	€ -189.600	€ -199.200
Uitgaven ten laste van voorzieningen	€ -172.209	€ -844.536	€ -242.023	€ -697.706
	€ -679.193	€ -1.397.550	€ -431.623	€ -896.906
<i>Bij: Lasten die wel in de exploitatiebegroting zijn opgenomen maar geen uitgaven van liquide middelen zijn</i>				
Afschrijvingen	€ 494.998	€ 523.568	€ 517.218	€ 478.917
Dotatie voorzieningen	€ 558.947	€ 535.000	€ 535.000	€ 535.000
	€ 1.053.945	€ 1.058.568	€ 1.052.218	€ 1.013.917
<i>Wijzigingen in werkkapitaal</i>	€ 146.459	€ -602.513	€ 455.683	€ -407.951
Mutatie liquiditeit	€ 1.527.709	€ -2.082.495	€ 1.043.278	€ -254.940

Liquide middelen:	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
Stand 1 januari	€ 2.453.458	€ 3.981.167	€ 1.898.672	€ 2.941.950
Mutatie liquiditeit	€ 1.527.709	€ -2.082.495	€ 1.043.278	€ -254.940
Stand 31 december	€ 3.981.167	€ 1.898.672	€ 2.941.950	€ 2.687.010

Hierbij moeten de opmerkingen die bij de staat van baten en lasten en de balans zijn opgenomen over het meerjarig perspectief worden meegenomen. De grote fluctuatie in liquide middelen tussen 2019 en 2020 wordt veroorzaakt door de extra ontvangen Rijksbijdragen in 2019, die in 2020 worden uitgegeven aan hogere loonkosten als gevolg van de aangepaste cao.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen neemt toe met het positieve resultaat dat in 2019 is behaald. De verwachting is dat het begrote negatieve resultaat van 2020 het eigen vermogen ultimo 2020 weer doet afnemen. Vanuit de resultaatbestemming heeft er een herschikking plaatsgevonden van de verschillende componenten in reserves en fondsen. Dit wordt in de jaarrekening uitgebreid toegelicht en in beeld gebracht.

Voorzieningen

De post voorzieningen bestaat uit een drietal personele voorzieningen (voor spaarverlof, duurzame inzetbaarheid en jubilea) en de voorziening groot onderhoud. De voorziening voor spaarverlof loopt in 2020 af. De voorzieningen voor duurzame inzetbaarheid en jubilea kennen geen bijzonderheden. De voorziening voor groot onderhoud is herijkt op basis van het nieuwe meerjarenonderhoudsplan dat in 2019 is opgesteld en in



2020 is vastgesteld. Hierbij is waar mogelijk rekening gehouden met de effecten van de gemeentelijke Integrale Huisvestingsplannen (IHP's).

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden nemen toe, dit betreft met name de schuld in rekening courant voor de bijdrage aan KC de Ontdekkingsreizigers en de schuld aan het Vervangingsfonds voor de afrekening 2019.

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Op basis van balans en exploitatie is een aantal kengetallen berekend. Deze zijn hieronder opgenomen. De Inspectie van het Onderwijs hanteert signaleringsgrenzen voor het beoordelen van de financiële positie van onderwijsinstellingen. Deze signaleringsgrenzen zijn bij deze indicatoren vermeld.

Kengetal	2019	2018	Signaleringsgrens
Solvabiliteit (2)	0,70	0,67	< 0,30
Liquiditeit (current ratio)	2,06	1,62	< 0,75
Rentabiliteit (1-jarig)	0,05	-0,02	< - 0,10
Weerstandsvermogen	0,22	0,17	< 0,05

Alle kengetallen liggen ruim binnen de signaleringsgrenzen. De opvallende stijgingen in liquiditeit, rentabiliteit en weerstandsvermogen kennen hun oorzaak in de extra Rijksbijdragen die zijn ontvangen, waarvan de lasten zich in 2020 realiseren. Hiermee is de verwachting dat deze kengetallen in 2020 weer een daling zullen laten zien, om daarna weer te normaliseren.

Reservepositie

Het niveau van de reserves is ultimo 2019 naar een mooie positie toegenomen. Dit wordt echter grotendeels veroorzaakt door de extra Rijksbijdragen die in 2019 zijn ontvangen, waarvan de lasten zich in 2020 realiseren. Om deze reden is er € 800.000 aan de algemene reserve toegevoegd ter dekking van het te verwachten verlies in 2020 als gevolg van de nieuwe cao. Daarnaast is er € 365.000 toegevoegd aan een bestemmingsreserve voor de versterking van het onderwijs en de kwaliteit in de komende jaren. In de komende maanden zal hiervoor een set aan criteria worden ontwikkeld, op basis waarvan directieuren aanvragen kunnen indienen bij de voorzitter van het College van Bestuur.

Onze volledige jaarrekening is te vinden op onze website onder: www.d4w.nl/ons-beleid/downloads/



Bijlage 1. Verslag van de Raad van Toezicht

1.1. Verantwoording van de wettelijke taken

De Raad van Toezicht heeft tot taak toe te zien op het bestuur van Stichting PCPO De Vier Windstreken (de stichting) en met name op de realisatie van de doelstellingen van de stichting door het bestuur door middel van strategie, beleid en beheer met oog voor de daarbij aan de orde zijnde belangen, processen, effecten en risico's. We stellen ons als gezamenlijk doel:

- > Het ontwikkelen van toekomstgericht onderwijs;
- > Een oriëntatie op samenwerking met andere organisaties met het oog op toekomstige ontwikkelingen.

De Raad van Toezicht legt verantwoording af over de uitvoering van bovengenoemde taken in het jaarverslag. Tot de verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht behoren het verlenen van goedkeuring aan belangrijke beslissingen en het goedkeuren van statuten- en reglementswijzigingen. Hiertoe kunnen onder andere worden gerekend:

- **het aangaan, verbreken of wijzigen van duurzame samenwerking met een andere organisatie.**

- > Goedkeuring is verleend aan de overeenkomst met stichting Klasse, De Groeiling en Quadrant kindercentra rond het gezamenlijk opgezette kindcentrum De Ontdekkingsreiziger in Westergouwe
- > Met Stichting De Groeiling en Quadrant kindercentra is met het oog op de start van een interconfessionele school in Koningskwartier (Zevenhuizen) een convenant goedgekeurd.
- > Met de Goudse Waarden is een samenwerking gestart om tot verbetering van de aansluiting tussen primair en voortgezet onderwijs te komen. Een overeenkomst ten behoeve van een gezamenlijk project is goedgekeurd.

- **bestuurlijke fusie of splitsing van de stichting.**

Dit is in 2019 niet aan de orde geweest en ligt in de nabije toekomst ook nog niet voor de hand.

- **benoemen, schorsen en ontslaan van leden van het College van Bestuur.**

Per 15 september 2018 wordt het bestuur van de stichting gevormd door mevrouw Diana Lorier-Kooi. In 2019 is zij na een inwerkperiode volop aan de slag gegaan om het bestuur verder vorm te geven.

- **beloning van de leden van het College van Bestuur.**

De voorzitter van het College van Bestuur is aangesteld conform de cao Bestuurders PO en de WNT bezoldigingsklasse D.

- **goedkeuren van grote verplichtingen buiten de begroting.**

Dit is in 2019 niet aan de orde geweest.

- **benoemen van de accountant.**

Op advies van de auditcommissie heeft de Raad van Toezicht opdracht verleend aan Van Ree accountants, om als externe toezichthouder de jaarstukken te controleren.

- **goedkeuren van het strategisch beleidsplan, het jaarverslag, de begroting en de jaarrekening.**

- > Tijdens dit verslagjaar is via een intensief proces met diverse stakeholders een nieuwe Strategische Koers 2020-2024 voorbereid. De koers is eind 2019 na goedkeuring van de Raad van Toezicht vastgesteld. Deze Strategische Koers vormt voor de komende jaren de leidraad voor het strategisch handelen van de stichting.



- > Het jaarverslag en de jaarrekening zijn besproken in aanwezigheid van de externe accountant en de aanbevelingen daarbij zijn aan het bestuur gegeven ter uitvoering. De Raad van Toezicht heeft het bestuursverslag en de jaarrekening voor 2019 en de begroting voor 2020 goedgekeurd.
- **wijzigen van statuten, bestuursreglement en managementstatuut.**
In de vergadering van 5 juni 2019 heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend aan de nieuwe Statuten van de stichting. Om te voldoen aan de meest recente code goed bestuur en vanwege een aantal inhoudelijke redenen was op diverse punten een aanpassing van de statuten nodig en gewenst. Zo is ook gekozen voor een verbreding van de grondslag om de mogelijkheid tot instandhouding van scholen op interconfessionele grondslag mogelijk te maken. In de zomer 2019 zijn de statuten bij de notaris gepasseerd.
- **het vervullen van de werkgeversrol ten aanzien van het College van Bestuur.**
Met het oog op de werkgeversfunctie beschikt de Raad van Toezicht over een remuneratiecommissie die deze functie namens de Raad uitvoert. De commissie heeft periodiek een evaluatiegesprek met de voorzitter. Daarbij worden ook afspraken over scholing gemaakt. Daarnaast vindt regelmatig bilateraal overleg plaats tussen de voorzitter van het College van Bestuur en de voorzitter van de Raad van Toezicht.
- **evaluatie van het uitvoerend bestuur.**
De Raad van Toezicht heeft in 2019 vijf keer vergaderd. In elke vergadering is een update van het uitvoerend bestuur aan de orde geweest. Daarnaast heeft de remuneratiecommissie met de bestuurder het gevoerde beleid geëvalueerd en heeft de auditcommissie de financiële stukken besproken. Door de aandacht voor deze onderwerpen, zowel in de afzonderlijke commissies als in de Raad van Toezicht als geheel, houdt de Raad van Toezicht nadrukkelijk toezicht op de doelmatige besteding van middelen. In 2019 is besloten om ook een commissie onderwijs en kwaliteit in te stellen vanuit de Raad van Toezicht. Daarnaast is een tweetal overleggen met de GMR gevoerd en zijn vijf scholen bezocht door de een delegatie vanuit de Raad van Toezicht.

1.2. Inrichting en samenstelling van het toezichthoudend orgaan

In het kader van de wet 'Goed Onderwijs, Goed Bestuur' werkt de stichting sinds november 2011 volgens het Raad van Toezicht model. Er is een functionele scheiding tussen bestuur en toezicht. Er is een bestuurder aangesteld voor het besturen van de stichting. De Raad van Toezicht ziet toe op het rechtmatig en doelmatig handelen van het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht toetst of het College van Bestuur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn bestuurstaken oog houdt op het belang van de organisatie in relatie tot de wettelijke voorschriften en haar maatschappelijke functie. Ook controleert de Raad van Toezicht of het College van Bestuur op een zorgvuldige en evenwichtige wijze de belangen van allen, die bij de stichting betrokken zijn, tegen elkaar afweegt.

Door middel van het jaarverslag en de jaarrekening en een halfjaarlijks overleg met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad doet de Raad van Toezicht verslag van haar bevindingen. In 2019 is met de GMR gesproken over de nieuwe statuten, over de financiële positie van de stichting, over de samenwerking in Westergouwe en over elkaars jaaragenda.

Statutair is bepaald dat een lid van de Raad van Toezicht voor 4 jaar wordt benoemd, daarna kan er terstond eenmaal worden herbenoemd.

De samenstelling van de Raad van Toezicht is in hoofdstuk 1.1 van het jaarverslag opgenomen.



Binnen de Raad van Toezicht zijn de volgende taken onderscheiden:

Voorzitter van de Raad van Toezicht

De voorzitter roept de vergaderingen bijeen en zit deze voor. Hij bereidt de vergaderingen voor in samenspraak met de bestuurder. Tevens is hij voor de bestuurder het eerste aanspraakpunt in geval van noodzakelijk tussentijds overleg. Hij fungeert als eerste sparringpartner voor de bestuurder.

Vicevoorzitter van de Raad van Toezicht

Deze vervangt de voorzitter in geval van afwezigheid en fungeert in voorkomende gevallen als sparringpartner van de voorzitter.

Auditcommissie

De auditcommissie overlegt ieder kwartaal met de bestuurder over de financiële kwartaalrapportages en bereidt de bespreking daarvan in de Raad van Toezicht voor. De auditcommissie werkt volgens een reglement en adviseert de Raad van Toezicht over te nemen besluiten ten aanzien van de begroting en de jaarrekening. Namens de Raad houdt de auditcommissie toezicht op de rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen en de bewaking van de financiële positie van de stichting. In 2019 bestond de auditcommissie uit de heren Nagtegaal (voorzitter) en Van der Sterre.

Remuneratiecommissie

Deze commissie vervult namens de Raad van Toezicht de werkgeversfunctie en bespreekt periodiek het functioneren van het College van Bestuur. De commissie bestaat uit de heren Möckelmann en De Raadt.

Commissie onderwijs, kwaliteit en professionalisering

Dit verslagjaar is besloten tot instelling van een commissie die zich specifiek bezig houdt met de onderwijskwaliteit van de scholen van de stichting. Met de bestuurder wordt periodiek gesproken over relevante rapportages op dit terrein. In 2019 bestond de commissie uit de heren Möckelmann en Tange.

1.3. De werkwijze van het toezichthoudend orgaan

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur hebben in 2019 vijf keer regulier vergaderd. Besproken onderwerpen waren:

- > De jaarbegroting en het jaarverslag, gesprek met de accountant;
- > De onderwijskwaliteit van onze scholen;
- > Financiële rapportages;
- > Werving leden Raad van Toezicht (nieuwe profielschets opgesteld);
- > Professionalisering en honoreringsregeling van de Raad van Toezicht;
- > De voortgang van het meerjarenbeleidsplan 2015-2020 en de meerjarenbegroting;
- > Actuele ontwikkelingen binnen diverse scholen, op het gebied van samenwerking en ontwikkeling van het onderwijs;
- > Wijziging en vaststelling van de statuten van de stichting;
- > De Strategische koers 2020-2024;
- > Instelling van de commissie onderwijs, kwaliteit en professionalisering van de Raad;
- > Samenwerking met andere stichtingen inzake Westergouwe, Koningskwartier en de relatie met het voortgezet onderwijs.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht dit jaar een vijftal scholen bezocht.



1.4. De vergoedingsregeling

In 2019 is een nieuwe regeling honorering leden raad van Toezicht vastgesteld, welke in 2020 ingaat. In 2019 bedroeg de vergoeding voor leden van de Raad van Toezicht € 1.500,- per jaar, de voorzitter declareerde een bedrag van € 3.000,-.

1.5. Jaarlijkse evaluatie op het eigen functioneren

De Raad van Toezicht heeft dit jaar besloten in 2020 een scholingsactiviteit te starten waarbij tegelijk gewerkt wordt aan de herijking van het toezichtskader als aan de jaarlijkse evaluatie. Dit traject wordt extern begeleid door Verus en is begin januari 2020 gestart.

Gouda, mei 2020

Namens de Raad van Toezicht

Drs. C. de Raadt, Voorzitter Raad van Toezicht



Bijlage 2. Verslag van de GMR

Wat is de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)?

In de GMR praten personeelsleden en ouders met het bestuur van D4W over zaken die ook hen aangaan (medezeggenschap). De GMR heeft formele instemmings- en advies bevoegdheden die toepasbaar zijn op onderwerpen die over meerdere scholen binnen de stichting gaan. Alle zaken die over één school gaan, vallen binnen de bevoegdheid van de MR. De bevoegdheden van de GMR zijn vastgelegd in een in 2018 vernieuwd reglement en huishoudelijk reglement.

De GMR bestaat in principe uit 15 leden met een evenwichtige verdeling van ouder- en personeelsgeleding. GMR leden nemen zitting op persoonlijke titel, maar elke school wordt gevraagd een GMR lid af te vaardigen. Een grote GMR, maar het werkt mede dankzij de binding met alle scholen al jaren goed.

In 2019 zijn er negen GMR vergaderingen geweest, waarvan twee met de Raad van Toezicht. Op vergaderingen worden vele onderwerpen besproken die D4W direct of indirect aangaan. Zowel personeels- als oudergeleding steunen vanuit kennis, kunde en netwerk D4W om een structureel gezonde en goed ontwikkelende organisatie te zijn en blijven. Van elke vergadering worden notulen gemaakt en deze worden gedeeld met de MR-ren en directeurs van de scholen.

De GMR was per 31-12-2019 als volgt samengesteld:

	Naam	School	1 ^e Termijn	2 ^e Termijn	O/P
1	Hidde Bos	Da Costaschool	01-12-2018 - 31-07-2022		O
2	Hester Veldhuijzen	Pr. Willem Alexanderschool	01-08-2015 - 31-07-2019	01-08-2019 - 31-07-2023	P
3	Vacature	Eendragt			
4	Jeanet Kemp	Goede Herderschool	01-09-2019 - 31-07-2023		P
5	Lucia Scheele (VZ)	Goejanverwelleschool	01-08-2016 - 31-07-2020		P
6	Vacature	Park en Dijk			
7	Olga Dijkstra	Meester Lallemschool	01-08-2018 - 31-07-2022		P
8	Linda Luiten	Regenboog	01-08-2017 - 31-07-2021		P
9	Johan de Lange	Westerschool	01-08-2013 - 31-07-2017	01-08-2017 - 31-07-2020	O
10	Esther Struijk	Pr. Beatrixschool	01-09-2019 - 31-07-2023		O
11	Rob Sasburg (fin.cie)	Nessevliet	16-11-2017 - 31-07-2021		O
12	Evelien Bastiaans	Plaswijckschool / Kon. Wilhelminaschool	01-01-2019 - 31-07-2023		P
13	Jerry van Duuren (fin.cie)	De Morgenster	01-08-2016 - 31-07-2020		O
14	Vacature	Immanuelschool			
15	Lazlo van Donkelaar (VZ)	De Wegwijzer	01-05-2013 - 31-07-2017	01-08-2017 - 31-07-2021	O



Wat heeft de GMR in 2019 gedaan?

De GMR stelt zich op als positief kritische partner om de belangen van de personeelsleden, ouders en scholen zo goed mogelijk te behartigen. Zo heeft de GMR bijvoorbeeld in 2019 ingestemd met en/of geadviseerd over concrete zaken zoals:

- De jaarrekening, begroting en het bestuursformatieplan
- Een meerjarenbeleidsplan voor D4W
- het stichten van nieuwe scholen en het samengaan van scholen
- het verbeteren van de grip op financiën binnen D4W
- het brede sociale veiligheidsbeleid binnen D4W
- privacy en gegevensbescherming binnen D4W en op de scholen (AVG)

De GMR informeert en faciliteert daarnaast de MR-ren van de scholen, onder andere door:

- Actief verspreiden van stukken
- Ideeënvorming, in 2019 o.a. over PR/leerlingenwerving, werkdrukmiddelen
- Het organiseren van cursussen (MR cursus) en bijeenkomsten

Bereikt in 2019, uitdaging voor 2020

In 2019 is er veel bereikt. De GMR is met name blij met de toegenomen solidariteit tussen de scholen, het financieel meer 'in control' zijn van D4W, de toegenomen stabiliteit van de ondersteuning van het bestuursbureau voor de scholen en de zorgvuldigheid waarmee vele taken opgepakt zijn (o.a. beleid en strategie).

De komende jaren zijn spannend: krijgen we het samen voor elkaar om een stabiele, financieel gezonde stichting te zijn? Ook bij een teruglopend leerlingenaantal? En in concurrentie met de andere scholen? Kunnen we de solidariteit binnen D4W naar een hoger plan tillen? Er wordt nu hard gewerkt aan deze zaken en het vertrouwen is bij de GMR in 2019 verder gegroeid dat D4W een goede toekomst tegemoet gaat.

Gouda, februari 2020

Lazlo van Donkelaar

Lucia Liefart

Voorzitters GMR

