

2019

Bestuursverslag



Inhoudsopgave

Voorwoord

1. Het schoolbestuur

- 1.1 Organisatie
- 1.2 Profiel
- 1.3 Dialoog

2. Verantwoording beleid

- 2.1 Identiteit & onderwijs
- 2.2 Personeel
- 2.3 Organisatie & communicatie
- 2.4 Financieel & Materieel
- 2.5 Risico's en risicobeheersing

3. Verantwoording financiën

- 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief
- 3.2 Staat van baten en lasten en balans
- 3.3 Financiële positie

Bijlagen

- Jaarrekening 2019
- Jaarverslag 2019 Toezichhoudend bestuur
- Jaarverslag 2019 GMR
- Verantwoording werkdrukgeden HSN 2019

INHOUDSOPGAVE

Pagina:

Jaarrekening:

| | |
|--|----|
| Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling | 36 |
| Balans per 31 december 2019 | 41 |
| Staat van baten en lasten 2019 | 42 |
| Kasstroomoverzicht 2019 | 43 |
| Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans | 44 |
| Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten | 47 |
| Bestemming van het resultaat | 50 |
| Gebeurtenissen na balansdatum | 51 |
| Verbonden partijen | 52 |
| Verantwoording subsidies | 53 |
| WNT-Verantwoording 2019 | 54 |
| Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen | 61 |
| Gegevens over de rechtspersoon | 62 |
| Ondertekening door bestuurders en raad van toezicht | 63 |

Overige gegevens:

| | |
|---|----|
| Statutaire bepaling van het resultaat | 65 |
| Controleverklaring van de onafhankelijke accountant | 66 |

Bijlagen:

| | |
|-------------|----|
| OCW-bijlage | 72 |
|-------------|----|

Voorwoord

2019 is voor de HSN een bijzonder jaar geweest, aangezien de schoolvereniging 100 jaar bestond. Dit bijzondere jubileum is met diverse activiteiten door het jaar herdacht en gevierd. Er is een eigen [magazine](#) uitgegeven dat een inkijkje biedt in 100 jaar HSN. Centraal stond daarbij de dankbaarheid aan de Heere God, die de scholen met haar kinderen, ouders, personeel, directie en bestuur met trouwe zorg heeft omringd en met kracht en inspiratie heeft willen zegenen. We zijn blij dat de HSN in 100 jaar is uitgegroeid tot een levende, aantrekkelijke en bloeiende gemeenschap met zes scholen, waar kinderen in een positief en vertrouwensvol klimaat onderwijs, opvang en zorg ontvangen.

In 2019 vond ook de wisseling van algemene directie plaats. Dhr. Jan Blonk heeft na 19 jaar deze functie per 1 augustus 2019 overgedragen aan ondergetekende. Het voelt als een kostbare schat die nu in nieuwe handen ligt met de opdracht deze niet alleen te bewaren maar ook te laten renderen en verder te ontwikkelen. Het bestuur heeft een zorgvuldige en stapsgewijze overdracht gefaciliteerd door dhr. Blonk nog tot eind januari 2020 in dienst te houden voor overdracht naar en begeleiding van de nieuwe algemeen directeur en de afronding van enkele projecten. Dit is buitengewoon vloeiend en plezierig verlopen, waardoor 2020 met vertrouwen tegemoet gezien wordt.

Het bestuursverslag vormt samen met de jaarrekening het jaarverslag van het bestuur. Het document is beknopter van opzet dan in de voorgaande jaren met als doel op compacte wijze verantwoording af te leggen over het jaar 2019. In het eerste hoofdstuk staat algemene informatie over de HSN beschreven. Het tweede hoofdstuk beschrijft een verantwoording van de realisatie van het beleid in 2019, uitgewerkt naar de doelen van de vier resultaatgebieden van de HSN. Het derde hoofdstuk verantwoordt de financiën over 2019.

Na goedkeuring van de accountant wordt verslag ter verantwoording aangeboden aan het ministerie van OC&W en de algemene ledenvergadering van de HSN.

Marco van der Zwaard

Algemeen directeur HSN

1. Het schoolbestuur

De HSN biedt onderwijs, opvang en zorg voor kinderen in Nijkerk. Onderwijs is de primaire opdracht en verantwoordelijkheid van het bestuur en wordt geboden met eigen personeel. Opvang en zorg worden geboden in samenwerking met een aantal partners. Voorschoolse educatie wordt op alle locaties geboden in samenwerking met Christelijke Peuterspeelzalen [De Triangel](#). Dagopvang en naschoolse opvang wordt op 5 locaties geboden door kinderbelevingscentrum [Bzzzonder](#) en op 1 locatie door 't Klimrek. Zorgondersteuning en arrangementen worden geboden met de partners van het samenwerkingsverband [Zeeluwe](#) en de gemeente [Nijkerk](#).

1.1 Organisatie

Contactgegevens

Hervormde Schoolvereniging te Nijkerk
Bestuursnummer: 89155
Zandoojje 1
3863 HS Nijkerk
033-2470317
www.hsn-scholen.nl

Contactpersoon

Dhr. M.J. van der Zwaard
Algemeen directeur
directie@hsn-scholen.nl

Overzicht scholen

De HSN bestaat uit zes scholen. Hierbij de namen en websites van de scholen en een link naar de schoolgebonden informatie:

- De Appelgaard 'Om het verschil te maken leren wij'
 - <https://appelgaard.hsn-scholen.nl/>
 - <https://scholenopdekaart.nl/Basisscholen/8599/Christelijke-Basisschool-De-Appelgaard>
- De Hoeksteen 'Persoonsontwikkeling om van waarde te zijn'
 - <https://hoeksteen.hsn-scholen.nl/>
 - <https://scholenopdekaart.nl/Basisscholen/22360/Basisschool-De-Hoeksteen>
- Ichthusschool 'Niet voor de school maar voor het leven leren wij'.
 - <https://ichthus.hsn-scholen.nl/>
 - <https://scholenopdekaart.nl/Basisscholen/12349/Ichthusschool>
- Johannes Calvijnsschool 'Grenzeloos geloof in jou!'
 - <https://calvijn.hsn-scholen.nl/>
 - <https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/12346/Basisschool-Joh-Calvijn>
- Maranatha 'Leren door beleven'
 - <https://maranatha.hsn-scholen.nl/>
 - <https://scholenopdekaart.nl/Basisscholen/12348/Maranathaschool>
- Rehoboth 'Jij doet ertoe!'
 - <https://rehoboth.hsn-scholen.nl/>
 - <https://scholenopdekaart.nl/Basisscholen/12347/Rehobothschool>

De schoolgebonden informatie wordt beschikbaar gesteld via scholenopdekaart.nl. Deze website wordt gevuld door PO-Vensters in opdracht van de schoolbesturen die verenigd zijn in de PO-raad.

Juridische structuur

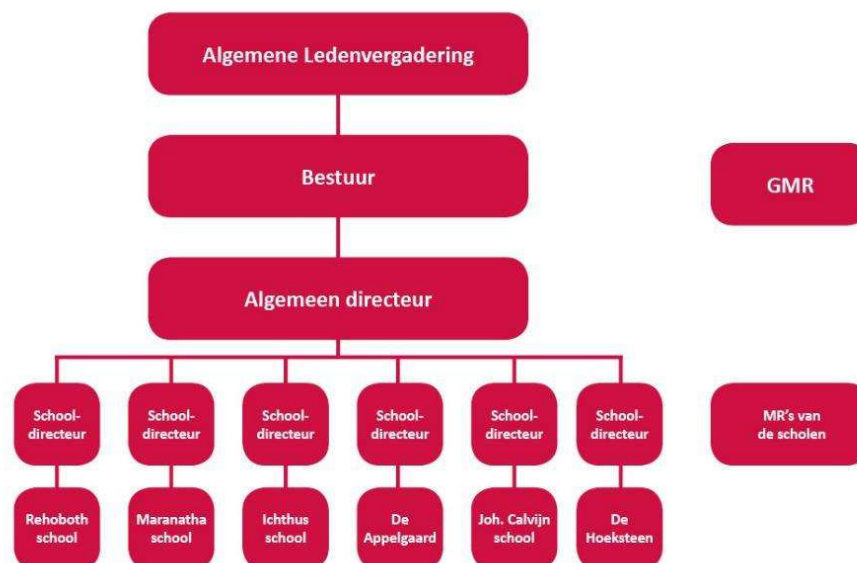
De juridische structuur is een vereniging en is vastgelegd in de [statuten](#). Het verenigingsmodel is gebaseerd op de betrokkenheid en het medezeggenschap van ouders als leden van de vereniging. Hierbij een overzicht van het verloop van het ledenaantal:

| September 2016 | Februari 2017 | Februari 2018 | September 2018 | Februari 2019 | September 2019 |
|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 321 leden | 290 leden | 280 leden | 263 leden | 260 leden | 254 leden |
| Op 248 adressen | Op 220 adressen | Op 210 adressen | Op 199 adressen | Op 197 adressen | Op 195 adressen |

Uit dit verloop blijkt een dalende trend. Dit zet aan tot nadenken over de herwaardering van het verenigingsmodel. Hier zal in 2020 een aanzet toegevoegd worden.

Organisatiestructuur

De algemeen directeur is belast met het besturen van de HSN en legt aan het bestuur verantwoording af over het gevoerde beleid. Het toezichthoudend bestuur toetst de algemeen directeur op de vier hoofdresultaatgebieden aan de hand van de opgestelde kaderstellende uitspraken (toetsingskaders) en bijbehorende indicatoren. Per hoofdresultaatgebied zijn drie bestuursleden verantwoordelijk voor de toetsing, zij zijn portefeuillehouders op dit terrein. Een van hen kan een klankbordende rol vervullen, de anderen houden specifiek toezicht. Naast toetsing kan de algemeen directeur dus ook advies vragen aan het bestuur. Tweemaal per jaar is er een integrale rapportage in de cyclus van Planning & Control over de vier resultaatgebieden aan de HSN.



Governance Code

De HSN hanteert de [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs](#) waarin basisprincipes zijn vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. Op basis van deze code wordt gewerkt met het mandaat met beheermodel. Ter toelichting hierbij de link naar het [managementstatuut van de HSN](#).

Funciescheiding

De Code Goed Bestuur benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs¹. Binnen de HSN is sprake van het one-tier model, waarbij de functiescheiding tussen bestuur en intern toezicht wordt uitgewerkt via Functionele scheiding².

Bestuur

Dhr. M.J. van der Zwaard – algemeen directeur

Nevenfuncties (betaald en onbetaald)

- Algemeen directeur van Christelijke Peuterspeelzalen De Triangel (onbetaald)
- Docent bij Hogeschool Viaa te Zwolle - Penta Nova Academie voor Schoolleiderschap (betaald)
- Secretaris van het bestuur van stichting Present Harderwijk (onbetaald)

Intern toezichtsorgaan

De leden van het intern toezichtsorgaan:

- dhr. H.N. Post - voorzitter
- dhr. J.M.B. de Bruin - secretaris
- dhr. T. van Steeg - penningmeester
- mevr. P.O.G. Hegeman-Mekking
- mevr. M.E. Huijser-den Braber

Er zijn aan het einde van 2019 twee vacatures door periodiek vertrek van twee bestuursleden gedurende 2019.

Nevenfuncties (onbetaald)

- Het toezichthoudend bestuur van de HSN vormt in zijn geheel tevens het bestuur van de Christelijke Peuterspeelzalen De Triangel <https://peuterspeelzaaldetriangel.nl/>

Portefeuilles op basis van resultaatgebieden:

- Identiteit & Onderwijs: dhr. Post, dhr. De Bruin, mevr. Hegeman
- Personeel: dhr. Post, dhr. Van Steeg, mevr. Huijser
- Organisatie & Communicatie: mevr. Hegeman, mevr. Huijser
- Financieel & Materieel: dhr. De Bruin, dhr. Van Steeg

Zie voor meer informatie het [jaarverslag 2019](#) van het toezichthoudend bestuur.

Bestuursondersteuning

De financiële en personele administratie wordt uitgevoerd door Dyade Dienstverlening Onderwijs, Savannahweg 71, 3502 JA Utrecht.

Gemeenschappelijke medezeggenschap

De organisatie van de gemeenschappelijke medezeggenschap binnen de HSN is vastgelegd in een [GMR reglement](#) en een [basisstatuut medezeggenschap](#). Zie voor meer informatie het [jaarverslag 2019](#) van de GMR.

¹ Wij hanteren de definities uit de Code Goed Bestuur primair onderwijs. Zie Zie:

https://www.poraad.nl/files/themas/goed_bestuur/code_goed_bestuur_in_het_primair_onderwijs.pdf

² Onderbrenging van de functies van bestuur en intern toezicht in twee verschillende organen van het bevoegd gezag. Daarbij komt bijvoorbeeld de functie van bestuur bij een college van bestuur of statutairbestuurder te berusten (bestuur) en de functie van intern toezicht bij een raad van toezicht (intern toezichtsorgaan).

1.2 Profiel

Missie

De HSN biedt bijbelgetrouw primair onderwijs aan in Nijkerk en omgeving. Centraal daarbij staan onze **verwondering en dankbaarheid** voor Gods liefde die zichtbaar is in zijn Zoon Jezus Christus, onze opgestane Verlosser. Vanuit deze christelijke identiteit willen wij werken en invulling geven aan **vakmanschap, verantwoordelijkheid en vertrouwen**. Dit is dan ook ons motto dat we telkens laten terugkomen.

Visie

De christelijke identiteit vormt de basis en inspiratie van de visie en is verankerd binnen het personeelsbeleid. Dit geldt voor al onze personeelsleden, om zo door te kunnen laten werken naar onze leerlingen. Bij het verlaten van een HSN-school kunnen leerlingen hun identiteit verwoorden. De inhoud van het onderwijs op de scholen kenmerkt zich door een drieslag: kennis, vaardigheden en identiteit. We hechten in ons onderwijs veel waarde aan een stevige basis van kennis en vaardigheden. Wij bereiden kinderen voor op deelname aan de wereld en het vormen van een identiteit in brede zin (de vorming van persoonlijkheid). Op de scholen is een onderbouwde balans voor het onderwijsaanbod op deze drie gebieden.

De visie is uitgewerkt naar de vier resultaatgebieden waar het beleid en de praktijk van de scholen is ingericht.

- Identiteit & Onderwijs
- Personeel
- Organisatie & Communicatie
- Financieel & Materieel

Kernactiviteiten

De kernactiviteiten van het schoolbestuur zijn als volgt belegd:

- De kernactiviteiten van de algemeen directeur richten zich op het realiseren van de doelstellingen die geformuleerd zijn per resultaatgebied.
- De kernactiviteiten van het toezichthoudend bestuur richten zich op het toezichthouden op de realisatie van de doelstellingen, vanuit de gestelde toetsingskaders.

Strategisch beleidsplan

In 2019 is met input van diverse stakeholders een [nieuw strategisch beleidsplan](#) opgesteld voor 2019-2023.

Voor de komende vier jaar staan zijn de speerpunten geformuleerd:

➤ *Het versterken van de persoonsontwikkeling*

Wij willen bijdragen aan een brede persoonsontwikkeling door

- aandacht te geven aan 1st en 21st century skills, waardoor nog meer **verbinding ontstaat tussen kennis, vaardigheden en identiteit**;
- waarden gedreven onderwijs te bieden vanuit de missie en visie van de HSN.

➤ *Een krachtig onderwijsaanbod*

Wij geven vorm en inhoud aan een eigentijds en toekomstgericht didactisch concept dat

- aantoonbaar **opbrengstgericht** is en daarmee teruggaat naar de kern: lesgeven voor goede opbrengsten;

- zich kenmerkt door evenwicht in aanbod: er is een mooie **balans tussen cognitieve en creatieve vaardigheden**;
- kennis, kunde en waarden met elkaar verbindt (*waarden gedreven*);
- **toekomstgericht** is en het bewustzijn bij leerlingen ontwikkelt van het belang om te komen tot een **duurzaam** ingerichte samenleving.

➤ *Alignment*

Om alignment te bereiken, oftewel verbinding en afstemming, is het creëren en onderhouden van eigenaarschap van alle betrokkenen van belang: samenwerken aan gemeenschappelijke doelen, waarbij aandacht is voor en verbinding ontstaat tussen verschillende partijen. Zo kan een (kwaliteits)cultuur ontstaan, waarbinnen men ruimte en vertrouwen voelt om kennis te delen en te innoveren.

Concreet betekent dit voor de HSN dat alle groepen in hun kracht staan en samenwerken in een lerende organisatie met een open cultuur, met passie voor onderwijs. Er is ruimte voor experiment en aandacht voor de ontwikkeling tot professionele leergemeenschap (*vakmanschap, verantwoordelijkheid en vertrouwen*). Dit uit zich in

- professionele werknemers;
- betrokken ouders als partners;
- een doorgaande lijn in integrale kindzorg

Toegankelijkheid & toelating

Het kader voor toelating van leerlingen is voor ouders beschreven in de schoolgids van de scholen. Deze zijn gebaseerd op de christelijke identiteit van de scholen en op het onderwijs- en zorgaanbod van de scholen zoals beschreven in Schoolondersteuningsprofiel. Dit profiel beschrijft de mogelijkheden en grenzen die een school heeft om tegemoet te komen aan de verschillende onderwijsbehoeften.

Wat betreft de christelijke identiteit kent de HSN een open toelatingsbeleid. Dat wil zeggen dat niet alleen kinderen van ouders die bij een kerk zijn aangesloten kunnen worden aangemeld. Ook kinderen van niet kerkelijk meelevende ouders en van ouders die niet tot een kerkgenootschap behoren worden toegelaten. Hierbij geldt dat in het toelatingsgesprek met de directeur, duidelijk wordt gemaakt dat de school van ouders verwacht, namelijk dat zij de gewoonten en regels van de school respecteren en hun kinderen mee laten doen aan alle activiteiten die in het kader van christelijk onderwijs gebruikelijk zijn.

1.3 Dialoog

Belanghebbenden

De HSN heeft regelmatig contact met diverse belanghebbenden. Zij vormen de zogenaamde stakeholders van de organisatie die van groot belang zijn voor de HSN om in dialoog de koers en de dagelijkse praktijk te bespreken en zoveel mogelijk in samenwerking te realiseren. Met deze regelmatige contacten wil de HSN zorgdragen dat haar aanbod van onderwijs, opvang en zorg op basis van haar missie en visie aansluit bij de behoeften van de belanghebbenden.

Hieronder volgt een overzicht van de belanghebbenden en een omschrijving van de samenwerking of dialoog met hen. Het overzicht is niet volledig. Het geeft met name de contacten weer die het meeste impact hebben op de dagelijkse praktijk in de scholen.

| Belanghebbende organisatie of groep | Beknopte omschrijving van de samenwerking of dialoog |
|---|---|
| Leerlingen | Samen werken aan onderwijsdoelen en tevreden leerlingen -> <i>gesprekken met groepen en individuele leerlingen, leerlingenraad</i> |
| Ouders | Praktische ondersteuning, partners in onderwijs en opvoeding, medezeggenschap in bestuur en beleid -> <i>Ouderraad, medezeggenschapsraad, toezichthoudend bestuur, klankbordgroepen</i> |
| Christelijke Peuterspeelzalen De Triangel | Peuteropvang, doorgaande lijn peuters – kleuters, warme overdracht, VVE-leerlingen, overleg over het gebruik van het plein en de binnenruimtes -> <i>overleg tussen personeel, management, directie en bestuur</i> |
| Kinderbelevingscentrum Bzzzonder | Dagopvang en naschoolse opvang van kinderen, doorgaande lijn in dagopvang en naschoolse opvang en de school, overleg over het gebruik van het plein en de binnenruimtes -> <i>overleg tussen personeel, management en directie</i> |
| Kinderdagopvang 't Klimrek | Dagopvang en naschoolse opvang van kinderen, doorgaande lijn in dagopvang en naschoolse opvang en de school, overleg over het gebruik van het plein en de binnenruimtes -> <i>overleg tussen personeel, management en directie</i> |
| Kerken in de gemeente Nijkerk | Gezamenlijk vormgeven van de jaarlijkse Kerk-school-gezinsdienst en de bid- en dankdagvieringen -> <i>werkgroep Kerk-gezin-school met vertegenwoordigers van scholen en kerken, stakeholderoverleg tussen HSN bestuur en de kerkenraden van de Hervormde Gemeente van de PKN Nijkerk en Nijkerkerveen, de buitengewone wijkgemeente De Fontein en de Christelijke Gereformeerde kerk</i> |
| Gemeente Nijkerk | Gezamenlijk uitvoeren van de Wet op Passend onderwijs en de Jeugdwet, het realiseren en onderhouden van huisvesting en leerlingenvervoer, het stimuleren van culturele ontwikkeling en beleid voor sport en gezondheid -> <i>gebiedsteams, lokaal Educatieve Agenda voor huisvesting en afstemming beleid onderwijs en zorg: wethouders, beleidsmedewerker en besturen, directeuren en IB-ers van de Nijkerkse PO en VO scholen</i> |
| Expertisepunt | Het expertisepunt biedt vanuit het samenwerkingsverband Zeeluwe ondersteuning en advies door orthopedagogen en leerlingbegeleiders met oog op leerlingen met bijzondere onderwijs- en ondersteuningsbehoeften -> <i>overleg tussen personeel, IB-ers en directie, jaarlijkse evaluatie met manager, orthopedagoog en algemeen directeur</i> |
| PO-raad | Informatie en kennisdeling, advies en besluitvorming t.a.v. belangen behartiging op landelijk en politiek niveau -> <i>twee jaarlijks overleg tussen bestuurders van aangesloten scholenclusters op regionaal niveau</i> |
| Verus | Sparren, informatie, kennis en ervaringen uitwisselen met bestuurders van scholenclusters in de provincie Gelderland -> <i>vierjaarlijkse netwerkbijeenkomsten</i> |

Samenwerkingsverbanden

Voor een aantal domeinen werken wij samen met partners, georganiseerd in een samenwerkingsverband. Hieronder een overzicht van de samenwerkingsverbanden met de meeste impact op de dagelijkse praktijk in de scholen.

| Samenwerkingsverband | Beknopte omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin |
|------------------------------|---|
| Samenwerkingsverband Zeeluwe | Realiseren van een dekkend netwerk in het kader van de wet op Passend Onderwijs -> <i>tweejaarlijks regionaal overleg met de aangesloten schoolbesturen PO, SO/SBO, vierjaarlijks lokaal overleg met schoolbesturen voor PO, SO/SBO binnen de gemeente Nijkerk.</i> |

| | |
|---------------------|---|
| PLG Netwerk met CHE | Het samen opleiden van startbekwame leerkrachten voor het primair onderwijs in samenwerking met 14 scholenclusters en hogeschool CHE -> <i>driejaarlijks overleg met bestuurders van de samenwerkende scholenclusters</i> |
|---------------------|---|

Klachtenbehandeling

In 2019 zijn er geen formele klachten binnen gekomen. Binnen de HSN wordt grote waarde gehecht aan korte lijnen tussen onze medewerkers en de ouders. Hierdoor worden problemen, misverstanden en klachten al in een vroeg stadium besproken en waar mogelijk opgelost.

Voor meer informatie zie [de klachtenregeling](#) van de HSN.

2. Verantwoording beleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het beleid van het bestuur. Het is opgedeeld in vier paragrafen over de verschillende beleidsterreinen: Onderwijs & identiteit, Personeel, Organisatie & Communicatie, Financieel & Materieel. Het hart van deze paragrafen wordt gevormd door de verantwoording over de gestelde doelen, het behaalde resultaten en de mogelijke vervolgstappen. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de risico's en risicobeheersing.

2.1 Identiteit & onderwijs

Onderwijskwaliteit

De inhoud van het onderwijs op de scholen kenmerkt zich door een drieslag: kennis, vaardigheden en identiteit. We hechten in ons onderwijs veel waarde aan een stevige basis van kennis en vaardigheden. Wij bereiden kinderen voor op deelname aan de wereld en het vormen van een identiteit in brede zin (de vorming van persoonlijkheid). Op de scholen is een onderbouwde balans voor het onderwijsaanbod op deze drie gebieden. Bij het verlaten van een HSN-school kunnen leerlingen hun identiteit verwoorden.

Het bestuur heeft zicht op onderwijskwaliteit middels de volgende instrumenten:

- Opbrengstenformats: verantwoording door de directeuren aan de algemeen directeur van de resultaten uitgewerkt in een analyse van de data uit het leerlingvolgsysteem ParnasSys en een actieplan voor verbeteractiviteiten.
- Managementcontracten: verantwoording door de directeuren aan de algemeen directeur van de voortgang en de resultaten van de doelen uit het schoolplan
- Interne audits: de directeuren voeren in tweetallen audits uit op de scholen uitgaande van de standaarden van de onderwijsinspectie. De rapportage wordt besproken met de algemeen directeur.

Het bestuur werkt op de volgende manier aan onderwijskwaliteit:

- Het bestuur verantwoordt zich over de onderwijskwaliteit middels de volgende instrumenten:
- Planning & Control: verantwoording door de algemeen directeur aan het toezichthoudend bestuur van de dagelijkse praktijk en de resultaten van de scholen in relatie tot de toetsingskaders.
- Managementcontracten: verantwoording door de algemeen directeur aan het toezichthoudend bestuur van de voortgang en de resultaten van de doelen uit het strategisch beleidsplan.
- Werkbezoeken door het toezichthoudend bestuur op de scholen.

Voor meer informatie zie [het Kwaliteitsbeleid](#) van de HSN

Per doel wordt met kleurcodes aangegeven in welke mate het gerealiseerd is:

| | | |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|
| Groen = Doel wordt of is gehaald | Blauw = Proces loopt nog | Rood = Doel wordt of is niet gehaald |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|

Doelen en resultaten

Hieronder volgt een beschrijving van de doelen die het schoolbestuur zichzelf heeft gesteld ten aanzien van de onderwijskwaliteit en de realisatie en/of resultaten ervan:

| | |
|----------------------|---|
| Doel | 1. De identiteitsbijeenkomsten zijn gericht op het vormen van een identiteit die aansluit bij de HSN-grondslag, -missie en -visie. |
| behaald | De jaarlijkse identiteitsavond wordt met grote zorg en aandacht voorbereid en vormgegeven in overleg tussen bestuur en directie, gezien het belang dat gehecht wordt aan de christelijke vormingsdoelen in het onderwijs op grond van de missie van de HSN. De directeuren organiseren naast deze jaarlijkse avond zelf momenten voor identiteitsvorming van het personeel, in de vorm van weekopeningen, intervisie en/of uitwisselingsmomenten in teambijeenkomsten. Nadruk ligt op toerusting voor het vormgeven van christelijke vorming van kinderen en het uitwisselen van ervaringen en goede praktijken ter ondersteuning en inspiratie. |
| Doel | 2. Plaatselijke kerken worden betrokken bij de ontwikkeling van de identiteit van de leerling. |
| behaald | Dit vindt concreet plaats door de gezamenlijke voorbereiding van de jaarlijkse Kerk-school-gezinsdienst en de vieringen van bid- en dankdag. Vertegenwoordigers van de kerken zijn hierbij betrokken, met name predikanten. In het jaarlijkse stakeholder overleg met de kerken zijn met name leden van de kerkenraad betrokken. Continu aandachtspunt is de wijze waarop de betrokkenheid van de kerken nog meer positieve impact kan hebben op de ontwikkeling van de identiteit van de leerlingen. |
| Doel | 3. Personeelsleden kunnen (of leren) binnen een veranderende samenleving hun persoonlijke christelijke identiteit verwoorden en uitleggen. Het thema identiteit komt ook terug tijdens gesprekken. |
| deels behaald | Er vinden gesprekken plaats tussen directie en personeel en tussen het personeel onderling. Gezien de toenemende complexiteit van de veranderende samenleving en de uitdagingen die dit biedt voor christelijke scholen is dit een doelstelling die continue aandacht vraagt en nooit volledig wordt behaald. Daarnaast betekent de continue wisseling van personeel dat het gesprek steeds nieuwe input krijgt en daarom om herhaling en verdieping vraagt. |
| Doel | 4. Eigenaarschap bij leerlingen is een belangrijk aspect van het onderwijsconcept |
| deels behaald | Het doel is gesteld in het kader van de speerpunten krachtig onderwijsaanbod en persoonsontwikkeling, in lijn met de visie op onderwijs binnen de HSN. De scholen geven er in toenemende mate expliciet vorm aan binnen de onderwijsconcepten voor het morgen- en middagprogramma. De ambities reiken verder dan de huidige praktijk en vragen nadere ontwikkeling in de komende jaren. Hiervoor is behoefte aan duidelijke indicatoren om de realisatie meetbaar en merkbaar inzichtelijk te maken. |
| Doel | 5. De HSN is gericht op de brede ontwikkeling van leerlingen. |
| behaald | Het doel is gesteld in het kader van de speerpunten krachtig onderwijsaanbod en persoonsontwikkeling, in lijn met de visie op onderwijs binnen de HSN. De scholen geven in de inrichting van onderwijs en de continue ontwikkeling ervan blijk van deze gerichtheid, de ontwikkeling van kennis, vaardigheden en identiteit. In de realisatie van de onderwijsconcepten rondom met name thematisch werken blijkt heel concreet de gerichtheid op de brede ontwikkeling van leerlingen. Er is nog wel noodzaak om cultuur, muziek en drama hier nadrukkelijker een plaats in te geven. Dit is nog niet op alle scholen het geval. Hier wordt in de komende jaren geïnvesteerd. |

Ontwikkelingen

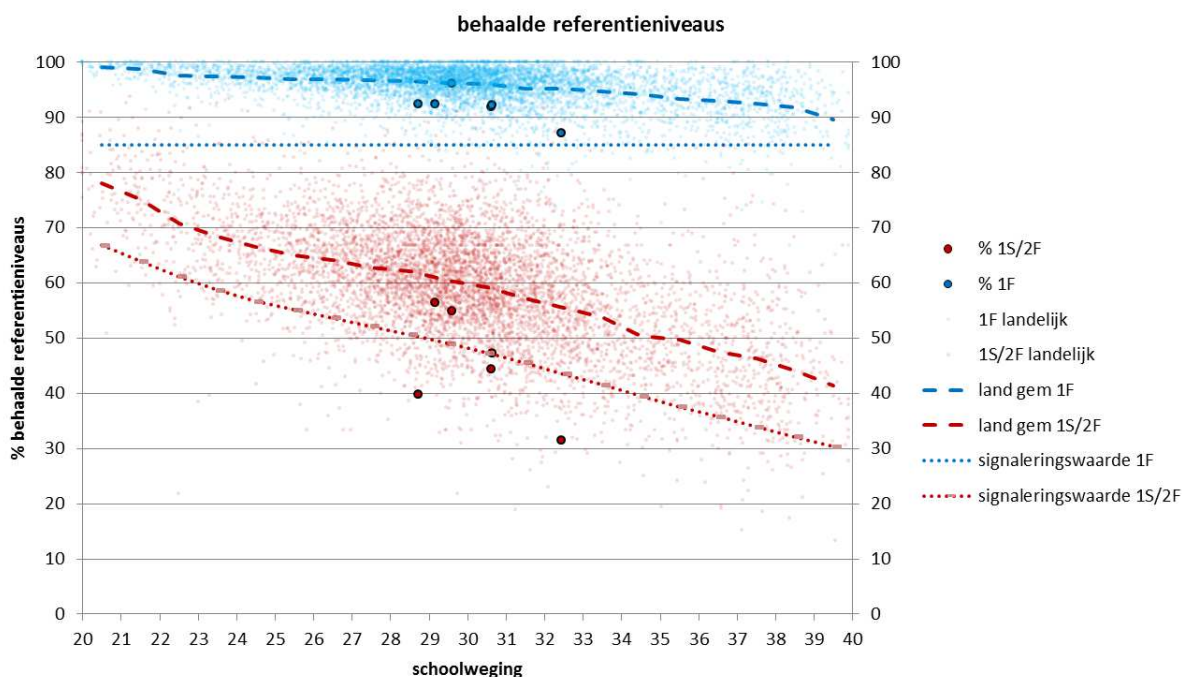
De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen op het gebied van identiteit en onderwijs die van invloed zijn op het beleid:

- Doorgaand ingrijpend proces van secularisatie waardoor de uitgangspunten van het christelijk onderwijs steeds minder herkend en gedragen wordt in onze multiculturele samenleving;
- toenemend mede-eigenaarschap van leerlingen;
- continue aandacht voor het belang van instructie, met daarin afstemming van doelen en onderwijsaanbod op de onderwijsbehoefte van leerlingen;
- technische mogelijkheden voor digitalisering van het onderwijsproces;
- toenemende maatschappelijke aandacht voor (wereld)burgerschap;
- toenemende aandacht voor brede ontwikkeling van kinderen.

Deze ontwikkelingen hebben invloed gehad op het vaststellen van de speerpunten van het strategisch beleidsplan en de inrichting van het onderwijs. Persoonsontwikkeling met aandacht voor kennis, vaardigheden en identiteit is hierbij van cruciaal belang. Daarnaast zien we in de komende jaren op landelijk niveau een herziening van het curriculum tegemoet, met betrekking tot de kerndoelen en de mogelijkheden voor het formuleren van eigen doelen voor onderwijskwaliteit. Voor de monitoring en analyse van de onderwijskwaliteit gebruiken we in toenemende mate de beschikbare digitale middelen en gaan we het cyclisch werken versterken.

Onderwijsresultaten

In de onderstaande grafiek staan de gemiddelde onderwijsresultaten van de eindtoets weergegeven in behaalde referentieniveaus per school. De resultaten afgezet tegen de signaleringswaarden van de inspectie, de landelijk gemiddelde scores en de schoolweging.



Uit de grafiek blijkt dat alle scholen boven de signaleringswaarde 1F scoren, maar voor zowel 1F als voor 1S/2F onder het landelijk gemiddelde scoren. Dit heeft een relatie met de sterke focus op de brede

ontwikkeling van kinderen binnen de HSN. Vanaf 2020 zal er met streefdoelen gewerkt gaan worden, zowel op HSN-niveau als op schoolniveau. De ambitie is de resultaten te verhogen tot het landelijk gemiddelde 1S/2F. De verdere onderwijsresultaten van de scholen zijn te vinden op scholenopdekaart.nl.

Inspectie

Er is tijdens het verslagjaar geen inspectiebezoek geweest. Er is een vierjaarlijks bestuursonderzoek gepland in januari/februari 2020.

Visitatie

Er heeft tijdens het verslagjaar geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden. Aangezien in 2020 een bestuursonderzoek van de onderwijsinspectie staat gepland is een visitatie niet eerder wenselijk dan 2021 of 2022.

Passend onderwijs

De HSN heeft in samenspraak met de partners uit het samenwerkingsverband Zeeluwe de volgende doelen gesteld in het kader van passend onderwijs:

1. De scholen hebben het handelingsgericht werken verankerd in hun dagelijkse onderwijspraktijk.
2. De scholen bieden onderwijs- en ondersteuning gericht op leerlingen met hoogbegaafdheid.
3. De scholen bieden in samenwerking met de andere scholen van het samenwerkingsverband een dekkend aanbod van voorzieningen, met name op lokaal niveau.
4. De scholen verlagen het verwijzingspercentages.
5. De scholen bieden leerlingen met diverse onderwijsbehoeften thuisnabij onderwijs.

Deze zijn uitgewerkt in het ondersteuningsplan 2016-2020 van het samenwerkingsverband en vormen de kern van de jaarlijkse monitor en verantwoording naar de partners van het samenwerkingsverband. De doelen zijn geformuleerd op basis van de ervaringen en resultaten van de voorliggende jaren, de eisen van de Wet Passend Onderwijs en de huidige praktijk van de eigen scholen, zoals weergegeven in de schoolondersteuningsprofielen. De HSN werkt aan de realisatie van deze doelen met inzet van de ondersteuningsmiddelen die het samenwerkingsverband Zeeluwe verstrekt en met eigen middelen vanuit de reguliere bekostiging van OC&W. Jaarlijks vindt er een verantwoording naar het bestuur van het samenwerkingsverband plaats.

2.2 Personeel

Doelen en resultaten

Hieronder volgt een beschrijving van de doelen die het schoolbestuur zichzelf heeft gesteld ten aanzien van de personeel en de realisatie en/of resultaten ervan:

| | |
|----------------|---|
| Doel | 1. Wij streven naar verdere professionalisering op alle niveaus, in het bijzonder op masterniveau. |
| behaald | Het nascholingsbudget is in 2019 overschreden vanwege een ruime hoeveelheid scholing en professionalisering van het personeel. Dit bestaat voor het merendeel uit kortdurende cursussen of scholing in de teams in het kader van schoolontwikkeling. Twee intern begeleiders en een directeur volgden in 2019 een opleiding op masterniveau. De overige directeuren zijn inmiddels geschoold op master- en vakbekwaam niveau. |

| | |
|--|---|
| | De nieuwe directeur is na de zomer gestart met de opleiding basisbekwaam. De intern begeleiders zijn minimaal geschoold op masterniveau. In het najaar vond de jaarlijkse HSN Academy plaats: een studiedag voor al het HSN personeel met als thema: '4 sleutels voor een effectieve les' |
|--|---|

| | |
|----------------|---|
| Doel | 2. We zoeken naar mogelijkheden voor flexibele personeelsinzet, zodat er een evenwicht is als het gaat om personele arbeidsvoorwaarden. Daarbij wordt gestreefd naar zo uniform mogelijke arbeidsvoorwaarden. |
| behaald | Het merendeel van het personeel bestaat uit medewerkers met een vast contract. Daarnaast is er bijna 3,0 fte geïnvesteerd in nieuw personeel in min-max contracten en tijdelijke aanstellingen. |

| | |
|----------------------|---|
| Doel | 3. Wij ontwikkelen methoden om de kwaliteit van het lesgeven te verbeteren (bijvoorbeeld het gebruik van kijkwijzers, flitsbezoeken). |
| Deels behaald | De scholen hebben een eigen onderwijsconcept en daarmee ook eigen accenten in wat men in het onderwijs belangrijk vindt en zichtbaar maakt. De scholen zijn daarom continu bezig met de ontwikkeling en verbetering van de methodiek en de kwaliteit van lesgeven. Dit proces is nog volop gaande. Aandachtspunt is het verhogen van het niveau van de onderwijsresultaten op de basisvakken en daartoe de mate van differentiatie en uitdaging te versterken. Naar aanleiding van de HSN academy zijn de teams aan de slag gegaan met effectieve lessen waarin o.a. heldere onderwijsdoelen en afstemming in instructie, leertijd en opdrachten plaats vinden. Op basis hiervan zijn klassenbezoeken uitgevoerd door de directeuren met gebruikmaking van kijkwijzers over de 4 sleutels voor een effectieve les. |

Ontwikkelingen

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel die van invloed zijn op het beleid:

- Lerarentekort, met name op het gebied van vervangers
- Behoeftte aan uitdaging en ontwikkelmogelijkheden voor getalenteerd personeel, zodat zij zich blijvend binden aan de HSN als aantrekkelijke werkgever.
- Doorontwikkeling van de samenwerking met de CHE in het samen opleiden van nieuw personeel en het versterken van het onderzoek op de academische opleidingsscholen De Hoeksteen en Rehoboth.
- Toenemend ziekteverzuim met name de in de leeftijdscategorie 25 tot 35 jaar, met extra werkdruk voor de gezonde medewerkers tot gevolg
- Nieuwe functieomschrijvingen en inschaling voor met name onderwijsondersteunend personeel (schaal 4 – 6) en directie (schaal 11 – 14).

De belangrijkste maatregel in het afgelopen jaar is de uitbreiding van de bufferformatie in de vorm van het aannemen van meer min-max medewerkers en extra personeel voor vervanging van ziekte en verlof.

Hierdoor is er sprake van een bewuste overschrijding van de personeelslasten. Dit is strategisch gezien een noodzakelijke maatregel vanwege het eigen risicodragerschap van de HSN.

Uitkeringen na ontslag

In 2019 zijn er geen werknemers arbeidsongeschikt geraakt, waarvoor de HSN aansprakelijk werd gesteld voor de uitkering. De premie van de Werkhervattingskas (WVK) was in 2019 1,12 % van de loonkosten. Dit is een verhoging van 0,40 % t.o.v. 2018. In 2019: WGA 1,02 % en ZW 0,1 % t.o.v. 2018: WGA 0,62 en ZW 0,1. Dit is te verklaren door een verschuiving naar van middelgrote naar grote werkgever op basis van het toegenomen hoeveelheid personeel en daarmee gemoeide loonsom. Voor 2020 is de premie verlaagd naar 0,98 % omdat er geen nieuwe werknemers arbeidsongeschikt zijn geraakt.

Maatregelen ter voorkoming van werkloosheidskosten in de toekomst

Waar mogelijk worden in overleg met de medewerkers aanpassingen gedaan in de werkzaamheden en gezocht naar mogelijkheden om naar draagkracht te werken. Daarbij wordt aan alle medewerkers met de leeftijd van 45 of hoger een loopbaantraject en begeleiding door een coach aangeboden.

Aanpak werkdruk

In 2019 zijn extra middelen ontvangen ter verlaging van de werkdruk bij het personeel. De directeur van iedere HSN school heeft de verantwoordelijkheid om in overleg met het team een plan te maken om deze werkdrukmiddelen in te zetten. Dit plan is ter goedkeuring besproken met de MR van de school. De inzet van de middelen wordt daarmee decentraal geregeld, omdat de context per team verschilt. De werkdrukmiddelen worden vooraf begroot en ingezet in het bestuursformatieplan door verdeling en inzet per kostenplaats. De directeur verantwoordt de besteding van de middelen in de jaarwerkbrief. Opvallend is dat er op de scholen veel is ingezet op ondersteuning in de klas door middel van onderwijsassistenten. Er zijn ook niet-financiële maatregelen genomen om werkdruk te verminderen in de vorm van het faciliteren van sportactiviteit (volleybal), een cafetariaregeling met keus voor sportschoolabonnement en een vergoeding voor de aanschaf van een fiets. Tevens worden informele personeelsbijeenkomsten georganiseerd, zoals de nieuwjaarsreceptie, teamuitjes en het jaarlijkse uitje van de personeelsvereniging. Bij het vaststellen van het nieuwe plan wordt geëvalueerd in de teams of de gekozen inzet werkdrukverlagend werkt. De aanstaande personeelstevredenheidspeiling in het voorjaar van 2020 is een instrument om de ervaren werkdruk HSN breed in beeld te brengen.

Voor meer informatie zie de [verantwoording van de werkdrukmiddelen](#) met een uitgewerkt overzicht van de inzet van de middelen op schoolniveau, overgenomen uit de jaarwerkbrieven van de scholen.

Strategisch personeelsbeleid

Het duurzaam realiseren van de onderwijskundige visie staat centraal bij het opzetten, bijstellen en uitvoeren van het personeelsbeleid. De speerpunten van de HSN, de doelen voor passend onderwijs en het verlagen van de werkdruk vormen belangrijke uitgangspunten bij de strategische keuzes die worden gemaakt omtrent het aannemen, de inzet en ontwikkeling van het personeel. Er wordt gewerkt met een ruime formatie, waardoor kleine klassen, ondersteuning door onderwijsassistenten en begeleiding door experts zoveel mogelijk gerealiseerd kunnen worden.

Er is een jaarlijkse evaluatie en bijstelling van het personeelsbeleid in het directieoverleg. Tussentijds vindt monitoring plaats door de portefeuillehouder vanuit het DO, de algemeen directeur en de stafmedewerker op basis van monitoring van ervaringen en nieuwe inzichten. Bespreking van het bijgestelde personeelsbeleid en de eventuele implementatie vindt plaats in de GMR en het toezichthoudend bestuur. De dialoog over het strategisch personeelsbeleid met leraren en schoolleiders vindt allereerst plaats in het directieoverleg en in het verlengde daarvan in de GMR en de teams. Hierbij worden niet alleen aanpassingen of nieuwe ontwikkelingen gedeeld, maar ook ervaringen opgevraagd.

2.3 Organisatie & communicatie

Doelen en resultaten

Hieronder een beschrijving van de doelen die het schoolbestuur zichzelf heeft gesteld ten aanzien van de organisatie & communicatie en de realisatie en/of resultaten ervan:

| | |
|---------------|---|
| Doel | 1. De HSN heeft een dekkend kwaliteitssysteem. |
| deels behaald | Het kwaliteitssysteem staat beschreven in de kwaliteitsmatrix en is op zichzelf op orde, in dat alle noodzakelijke instrumenten beschikbaar zijn en cyclisch worden ingezet in dialoog met de diverse betrokken geledingen in de HSN. De onderlinge afstemming tussen de verschillende zelf ontwikkelde instrumenten en de beschikbare data systemen, zoals ParnasSys, Ultimview en Youforce kan worden versterkt door inhoudelijk meer alignment toe te passen. Daarnaast is het nodig dat de idealen en ambities worden vertaald naar heldere streefdoelen op basis van benchmark en referentiewaarden. |
| Doel | 2. De HSN bevordert professionele leergemeenschappen. |
| deels behaald | De teams en de verschillende overleggroepen zoals het zorgplatform, het ICT-platform en het directieplatform zetten nadrukkelijke stappen in de groei naar professionele leergemeenschappen waarin het leren met en van elkaar centraal staat met oog op het verbeteren van onderwijsresultaten. In de teams verschilt dit niveau per school, al wordt overal de professionele dialoog tussen collega's in toenemende mate gevoerd. |
| Doel | 3. De HSN betreft kerkenraden meer bij identiteit gerelateerde onderwerpen. |
| behaald | In het jaarlijkse stakeholder overleg met de kerken zijn met name leden van de kerkenraad betrokken. Continu aandachtspunt is de wijze waarop de betrokkenheid van de kerken nog meer positieve impact kan hebben op de ontwikkeling van de identiteit van de leerlingen. |
| Doel | 4. Ouderparticipatie is een voorwaarde. |
| deels behaald | Dit bewustzijn leeft zeer sterk onder het personeel. Ouders worden actief uitgenodigd betrokken te zijn en daar waar zij participeren blijkt de meerwaarde. Met name bij leerlingen met complexe onderwijsbehoefte, waaronder ernstige gedragsproblemen verloopt de samenwerking ook wel eens moeizaam. Dit vraagt blijvende aandacht en groei in vaardigheden van leerkrachten en onderwijs ondersteunend personeel om de participatie van ouders te bevorderen, te benutten en te begrenzen. |
| Doel | 5. De HSN groeit naar ouderbetrokkenheid 3.0. |
| deels behaald | De ouderbetrokkenheid is gemiddeld genomen hoog. Dit blijkt in de waardering die wordt uitgesproken en open en op samenwerking gerichte houding van ouders en personeel. Men kan nog sterker formuleren wat men expliciet bedoelt met ouderbetrokkenheid 3.0 om de gewenste ontwikkeling op specifieke aspecten van ouderbetrokkenheid te bevorderen. |
| Doel | 6. Kinderopvang vindt plaats aansluitend bij de identiteit en pedagogische uitgangspunten van de HSN. |
| behaald | Er vinden regelmatig gesprekken plaats tussen de leidinggevenden van Bzzzonder en 't Klimrek en de directeuren om de wederzijdse pedagogische uitgangspunten te delen en op elkaar af te stemmen in een aansluitend aanbod van onderwijs en opvang. Dit aanbod wordt geëvalueerd op basis van signalen en ervaringen van kinderen, ouders en personeel, als medegebruikers van de gebouwen. Er is sprake van tevredenheid en symbiose. |

Ontwikkelingen

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen op het gebied van organisatie & communicatie die van invloed zijn op het beleid:

- Alignment in diverse processen die naast elkaar functioneren en elkaar wederzijds beïnvloeden op het gebied van identiteit, onderwijs, personeel, huisvesting en financiën.

- Besluitvormingsprocessen in de organisatie verduidelijken door het expliciteren en communiceren richting betrokkenen van doelen, kaders, fases van inspraak, advies en besluitvorming.
- Verticale en horizontale verantwoording op hoofdlijnen, op basis van toetsingskaders en specifieke aandachtspunten in de HSN met oog voor resultaten en proces (kwantitatief en kwalitatief).
- Rolverdeling, communicatie en samenwerking tussen directie, interne begeleiders, experts/staf en teams verhelderen en versterken.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Op welke manier waren duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen onderdeel van het beleid?

- Via de lokale organisatie Zon op Nijkerk biedt de HSN de daken van scholen aan voor buurtbewoners voor het opwekken van zonne-energie via zonnepanelen. 10% van het aantal panelen is voor de energievoorziening van de scholen.
- De nieuwbouw van het voorzieningencluster in Nijkerkerveen met daarin de Johannes Calvijn en de nieuwbouw van de lokalen op de Hoeksteen zijn gasloos uitgevoerd.

2.4 Financieel & materieel

Doelen en resultaten

Hieronder volgt een beschrijving van de doelen die het schoolbestuur zichzelf heeft gesteld ten aanzien van het financieel & materieel beleid en de realisatie en/of resultaten ervan::

| | |
|---------------|--|
| Doel | 1. Er is bovenschools en op schoolniveau sturing door betrouwbare instrumenten met betrekking tot meerjarenplanningen en -begrotingen. |
| deels behaald | De HSN werkt met betrouwbare instrumenten en kent in de basis een goed functionerend sturingsproces. Met de inzet van de software, de bovenschoolse stafmedewerker en de adviezen van externe deskundigen beschikt de HSN over de nodige informatie om de ontwikkelingen te monitoren en waar nodig bij te sturen op basis van de toetsingskaders. Met name de sturing is nu vaak reactief. Met de start van de nieuwe algemeen directeur wordt de inzet en betrokkenheid van directeuren in deze processen vergroot en de bovenschoolse taken van adviseren en beslissen gescheiden en toebedeeld aan respectievelijk de stafmedewerker en de algemeen directeur. |

| | |
|-------------|---|
| Doel | 2. Er is bovenschoolse sturing op het onderhoud en de nieuwbouw van scholen en wij houden daarbij rekening met onze blijvende opdracht tot rentmeesterschap. |
| behaald | Er wordt een externe bouwkundig adviseur ingehuurd met een omvang van ongeveer een dagdeel per week voor de advisering van de algemeen directeur en de directeuren ten aanzien van het onderhoud, de renovatie en de nieuwbouw van scholen. De advisering richt zich op inventarisatie, planning, uitvoering en evaluatie. Hij onderhoudt in samenspraak met de directie de contacten met de gemeente en de ondernemers en begeleidt de bouwprocessen van begin tot einde. Rentmeesterschap is hierbij een sturende waarde. |

Ontwikkelingen

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen op het gebied van financieel beleid die van invloed zijn op het beleid:

- Vergroten van het inzicht en de inspraak van directeuren in de begrotings- en verantwoordingscyclus en de financiële werkprocessen met oog op het realiseren en verantwoorden van de schooldoelen.

- Oriëntatie op het inzetten van nieuwe software voor het verwerken, monitoren, sturen en verantwoorden van de financiële werkprocessen.
- Bezinning op de samenwerking met het administratiekantoor Dyade en oriëntatie op andere partners.

Treasury

De vereniging heeft een treasurystatuut vastgesteld. In dit statuut is bepaald binnen welke kaders instellingen voor onderwijs hun financierings- en beleggingsbeleid dienen te richten. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed. Dit statuut voldoet aan de “Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016”. De HSN voert een zeer terughoudend beleid. De tijdelijke overtollige middelen zijn risicomijdend weggezet op spaarrekeningen bij ABN-Amrobank en de Rabobank.

Voor meer informatie zie [het Treasurystatuut](#) van de HSN.

Allocatie middelen

De HSN hecht aan verantwoordelijkheid en vakmanschap en dat uit zich in een eigen schoolconcept en een eigen gezicht van iedere school. Tegelijk delen de HSN scholen vanuit hun gezamenlijke missie de waarden van waaruit onderwijs, opvang en zorg aan de kinderen wordt geboden.

De allocatie van middelen in de HSN is gebaseerd op

- de eigenheid en daarmee eigen creativiteit en verantwoordelijkheid van de scholen;
- de gedeelde verantwoordelijkheid en de samenwerking in de HSN op het gebied van identiteit, passend onderwijs, personeel, huisvesting en onderhoud.

De beschikbare middelen worden met inzet van de volgende instrumenten op schoolniveau gealloceerd binnen de kaders die op bovenschools niveau worden uitgezet, besproken en vastgesteld:

- Investerings: toekenning op basis van het meerjaren investeringsplan (MIP). Dit wordt jaarlijks gedurende het begrotingsproces in het najaar vastgesteld met een uitwerking in kalenderjaren.
- Onderhoud: toekenning op basis van het meerjaren onderhoudsplan (MOP). Dit wordt jaarlijks gedurende het begrotingsproces in het najaar vastgesteld met een uitwerking in kalenderjaren.
- Personeel: toekenning op basis van het bestuursformatieplan (BFP), Dit wordt jaarlijks in het voorjaar vastgesteld in lijn met de meerjarenbegroting met een uitwerking in schooljaren.

De besluitvorming over de allocatie van middelen binnen de HSN vindt plaats in het overleg tussen de algemene directie, de directeuren en de stafmedewerker. Er zijn kaders en richtlijnen vastgesteld die worden uitgewerkt in de besluitvormingsprocessen met inzet van bovenstaande instrumenten. De algemeen directeur verantwoordt zich tegenover het toezichthoudend bestuur (verticaal) en de GMR (horizontaal) over de besluitvorming op basis van deze kaders en de uitwerking ervan in de meerjarenbegroting en het BFP.

Voor de volgende gebieden zijn middelen aan de scholen verstrekt:

- Passend onderwijs binnen het samenwerkingsverband Zeeluwe: toekenning op basis van het aantal leerlingen;
- Werkdrukverlichting: toekenning op basis van het aantal leerlingen;
- Onderwijsachterstandenmiddelen: toekenning op basis van de leerlingpopulatie (weging, onderwijsresultaten, ervaringen van personeel);

- Materieel: toekenning op basis van het MIP;
- Subsidies: toekenning op basis van schoolspecifieke doelen en projecten.

De schoolspecifieke verbruikskosten worden op schoolniveau gealloceerd: onderwijsleerpakket (OLP), schoonmaak, energie en kopieerkosten. Voor deze laatste drie posten worden de contracten bovenschools vastgesteld en beheerd.

Voor de volgende gebieden worden de middelen bovenschools ingezet:

- Identiteit: jaarlijkse identiteitsbijeenkomst en vieringen;
- Onderwijs: schoolbegeleiding en onderzoeken in het kader van passend onderwijs, plusklas;
- Personeel: professionalisering, ARBO, ziektevervanging, ouderschapsverlof, sociale verzekeringen, pensioenen, bufferformatie, jubilea, beloningen;
- Financieel: financiële administratie, advisering en controle, belastingen en heffingen;
- Organisatie & communicatie: PR & communicatie, AVG;
- Onderhoud en huisvesting: bovenschools beheer op basis van het MOP, verzekeringen.

De kosten van het toezichthoudend bestuur bestaan uit een vrijwilligersvergoeding en de kosten voor professionalisering en externe advisering en begeleiding.

Onderwijsachterstandenmiddelen

De HSN kent de onderwijsachterstandsmiddelen (OAB) toe aan de scholen op basis van de schoolpopulatie, de onderwijsresultaten en de noodzaak om hier extra in te investeren. Deze middelen worden op basis van deze richtlijn voor een groot deel toegekend aan de Johannes Calvijn en Rehoboth, voor een kleiner deel aan de Maranatha. De Rehoboth heeft een taalklas waarin onderwijs wordt gegeven aan kinderen met een grote onderwijsachterstand. Hiervoor worden specifieke middelen ontvangen in de vorm van subsidies van de rijksoverheid en de gemeente Nijkerk.

De besluitvorming over de toekenning van de OAB-middelen heeft binnen de HSN vindt plaats in het overleg tussen de algemene directie, de directeuren en de stafmedewerker. De toegekende middelen worden geheel ingezet in de vorm van extra personeel en zijn om die reden opgenomen in het bestuursformatieplan. De inzet van extra begeleiding heeft het grootste rendement voor de onderwijsresultaten van de leerlingen en hun gevoel van welzijn en veiligheid.

2.5 Risico's en risicobeheersing

Interne risicobeheersingssysteem

In 2019 bestond het interne risicobeheersing- en controlesysteem voornamelijk uit het inzetten van planning & control cyclus. In deze cyclus vindt planvorming, monitoring, sturing en controle plaats op basis van de meerjarenbegroting en het bestuursformatieplan en de integrale rapportages. Daarnaast is er sprake van regelmatige evaluatie van beleidsplannen en de realisatie daarvan. De algemene directeur informeert en verantwoordt zich tegenover het toezichthoudend bestuur.

Belangrijkste risico's

Hieronder volgt een overzicht met de belangrijkste risico's per resultaat gebied, voorzien van een kostenraming:

| Resultaatgebied | Risico's | Kosten* | Preventieve maatregelen |
|-----------------------------|---|-----------------------|--|
| Identiteit en Onderwijs | Identiteit personeel en school vervaagt | niet te kwantificeren | Aannemingsbeleid, gesprekkencyclus, identiteitsimpulsen, cultuur van de school |
| Personeel | Niveau en onderwijskwaliteit van het personeel daalt | niet te kwantificeren | Opbrengstengesprekken, planning & control, continue scholing en begeleiding |
| | Vervanging: WWZ verhoogt risico op verplichtingen | 100.000 | Preventief personeelsbeleid gericht op persoonlijke aandacht, vitaliteit en arbeidsethos |
| | Vervanging binnen eigen risicodragerschap | 100.000 | Idem. |
| Financieel en materieel | Loonkostenontwikkeling fluctueert door onverwachte wijzigingen | 30.000 | Voorzien in begroting, monitoren planning & control |
| | Omvang personeelsformatie wijzigt | 25.000 | Voorzien in begroting, monitoren planning & control |
| | Verhouding personele en materiële uitgaven raakt uit balans | 50.000 | Bewustwording van directie en gezamenlijke controle door bestuur, toezichhouders en GMR (planning & control) |
| | Aanschaf inventaris en leermiddelen verhoogt afschrijvingen ongecontroleerd | 50.000 | Kaders voor directie, intern advies, controle door bestuur en toezichhouders |
| | Totaal uitgaven overschrijdt de begroting | 75.000 | Adequate en actuele software met managementinformatie (planning & control) |
| | Onvoldoende zicht op toekomst | 50.000 | Netwerken, nieuwsbrieven brancheorganisaties, advisering door adviesbureaus, scholing |
| | Kosten aan gebouwen stijgen ongecontroleerd | 100.000 | Monitoring door interne bouwtechnisch adviseur en bestuur (MOP) |
| | Energieverbruik gaat omhoog | 15.000 | Energiezuinige apparatuur, controle op onnodig energieverbruik, andere energiemaatschappij, eigen energievoorziening |
| Organisatie en communicatie | Nieuwe bestuursstructuur werkt niet zoals gepland | niet te kwantificeren | Continue evalueren, processen optimaliseren, advisering door experts, scholing van betrokkenen |
| | Niet alle aspecten van de organisatie in beeld | 25.000 | Benchmark met landelijke platforms, netwerken en brancheorganisaties zoals PO-raad, Verus, lokaal netwerk |
| | Voornemens worden niet goed uitgevoerd en/of geborgd | niet te kwantificeren | Planning & control, managementcontracten |

*De genoemde bedragen zijn per jaar.

3. Verantwoording financiën

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over de financiële staat van het bestuur. Het geeft de belangrijkste financiële gegevens weer en is los van de jaarrekening te lezen. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf geeft een analyse van de staat van baten en lasten en de balans en in de laatste paragraaf komt de financiële positie van het bestuur aan bod.

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

| Leerlingen | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Aantal leerlingen HSN | 1.372 | 1.437 | 1.443 | 1.459 | 1.468 |

Het leerlingenaantal is de afgelopen jaren fors toegenomen. Deze groei zal wat afnemen, maar voor de komende jaren wordt nog wel een lichte toename van het leerlingenaantal verwacht. Belangrijkste reden is dat eind 2020 de nieuwe school van de PCOGV in de wijk Doornsteeg geopend wordt. Door de nieuwbouwplannen in Nijkerkerveen en het nieuwe multifunctionele gebouw wordt wel groei van de Johannes Calvijn verwacht. Door de ontwikkelingen in de wijk Paasbos en de participatie en positieve naamsbekendheid van de Maranatha wordt daar ook een voortzetting van de gestage groei verwacht.

| Aantal FTE | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------------------|------|------|------|------|------|
| Bestuur / management | 6 | 7 | 6 | 6 | 6 |
| Onderwijzend personeel | 73 | 79 | 81 | 81 | 81 |
| Ondersteunend personeel | 16 | 21 | 21 | 21 | 21 |

De formatie is de afgelopen jaren toegenomen door o.a.:

- de forse groei van het aantal leerlingen;
- de toename van het ziekteverzuim;
- het tekort aan invalkrachten.

De toename in formatie is een strategische keuze uitgaande van de verantwoordelijkheid voor een ruime beschikbaarheid van gekwalificeerd en identiteitsgebonden personeel en het eigen risicodragerschap. De extra formatie inzet voor bestuur / management is in 2019 ontstaan door de overdrachtsperiode na de aanname van de nieuwe algemeen directeur per 1 augustus 2019.

3.2 Staat van baten en lasten

Hieronder het overzicht van de staat van baten en lasten:

| | 2018 | Begroting 2019 | Realisatie 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | Vershil 2019 t.o.v. begroting | Vershil 2019 t.o.v. 2018 |
|---|------------------|-------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| BATEN | | | | | | | | |
| Rijksbijdragen | 7.344.618 | 7.767.969 | 8.433.117 | 8.268.243 | 8.426.011 | 8.647.630 | 661.757 | 1.085.108 |
| Overige overheidsbijdragen en subsidies | 54.596 | 43.333 | 43.672 | 51.000 | 51.000 | 51.000 | 339 | -10.924 |
| Baten werk in opdracht van derden | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Overige baten | 261.599 | 103.800 | 229.878 | 102.725 | 102.725 | 102.725 | 126.078 | -31.721 |
| TOTAAL BATEN | 7.660.813 | 7.915.102 | 8.706.667 | 8.421.968 | 8.579.736 | 8.801.355 | 788.174 | 1.042.463 |
| LASTEN | | | | | | | | |
| Personeelslasten | 6.449.120 | 6.887.669 | 6.988.587 | 7.200.861 | 7.212.449 | 7.316.060 | 100.918 | 539.467 |
| Afschrijvingen | 190.705 | 235.993 | 206.481 | 244.582 | 272.979 | 309.932 | -26.314 | 18.974 |
| Huisvestingslasten | 630.942 | 438.145 | 694.638 | 575.150 | 533.750 | 533.750 | 256.050 | 63.253 |
| Overige lasten | 591.767 | 522.985 | 645.358 | 562.092 | 547.155 | 547.315 | 120.480 | 51.698 |
| TOTAAL LASTEN | 7.862.534 | 8.084.792 | 8.535.064 | 8.582.688 | 8.566.333 | 8.707.057 | 451.134 | 673.392 |
| SALDO | | | | | | | | |
| Saldo baten en lasten | -201.721 | -169.690 | 171.603 | -160.720 | 13.403 | 94.298 | 337.040 | 369.071 |
| Saldo financiële baten en lasten | 11.336 | 2.000 | 1.768 | 3.500 | 3.500 | 3.500 | -232 | -9.568 |
| Saldo buitengewone baten en lasten | - | - | - | - | - | - | - | - |
| TOTAAL RESULTAAT | -190.385 | -167.690 | 173.371 | -157.220 | 16.903 | 97.798 | 336.808 | 359.503 |

Verklaring

Hieronder volgt ter verklaring een opsomming van de belangrijkste verschillen van het resultaat in 2019 t.o.v. begroting 2019 en resultaat in 2018:

Rijksbijdragen

Het leerlingaantal is de laatste jaren gestegen. Er is een hoger aantal leerlingen ingestroomd dan vooraf bij de begroting geprognoseerd. Daardoor stijgen naar rato de vergoedingen. Door de forse groei is er meermalen groeibekostiging ontvangen gedurende het jaar. Daarnaast zijn de vergoedingsbedragen naar boven toe aangepast.

In het PAB is het bedrag per leerling voor de werkdrukvermindering met ingang van het schooljaar 2019-2020 met ongeveer € 65 verhoogd naar € 225.

Eind 2019 is € 138.000 extra ontvangen als gevolg van het convenant dat is afgesloten door vakbonden en de PO-raad. In februari 2020 vinden van deze convenantsgelden eenmalige uitkeringen plaats aan het personeel. Deze extra middelen dekken een groot deel van deze kosten. Dit geeft dus wel een vertekend beeld van het huidige positieve resultaat van 2019, wat hiermee eigenlijk met € 138.000 in mindering kan worden gebracht.

Een aantal vergoedingen was niet begroot. De overgang naar een andere weging van schoolpopulatie is vanwege de onzekerheid over hoogte van de subsidie voor onderwijsachterstanden in 2018 niet voorzien in de begroting 2019.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

De gemeentelijke bijdragen betreffen de subsidie voor de taalklas en de vergoeding voor schoolzwemmen. Daarnaast is ervanuit de Christelijke Hogeschool Ede een subsidie ontvangen voor Opleiden in de school.

Overige baten

De overige baten betreffen met name de inkomsten voor huur en medegebruik en de detachingskosten voor één van de medewerkers. De overige materiële opbrengsten betreffen o.a. de vergoeding voor het schoolplein bij De Johannes Calvijn en De Hoeksteen, mutaties derdenrekeningen en subsidies. Er zijn meerdere subsidies ontvangen van diverse organisaties voor o.a. de herinrichting van het buitenterrein van de Hoeksteen en De Horizon en voor de geplande renovatie van De Appelgaard in 2021.

Personele lasten

De personele lasten zijn aanmerkelijk hoger dan in 2018. Met name de lonen en salarissen zijn hoger doordat de formatie is uitgebreid en de salarissen zijn gestegen als gevolg van de cao PO. De formatie is uitgebreid t.o.v. het bestuursformatieplan door te investeren in het aannemen van nieuw personeel, anticiperend op het toenemende lerarentekort. Daarnaast is door toename van het ziekteverzuim meer personeel ingezet ter vervanging en moest er gedoteerd worden aan de voorziening langdurig zieken.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn lager dan begroot (voornamelijk voor ICT), maar hoger dan in 2018. De investeringen in 2019 hebben later in het jaar plaatsgevonden.

Huisvestingslasten

De onderhoudskosten zijn een stuk hoger dan begroot en dan in 2018. De overschrijding betreft met name De Hoeksteen, de Johannes Calvijn, de Rehoboth en de Maranatha. Voor deze laatste drie scholen zijn er

aanpassingen gedaan aan lokalen die tijdelijk zijn geboekt op onderhoud, maar ten laste gaan van de private reserve. Voor een deel staan daar extra opbrengsten voor het schoolplein tegenover vanuit subsidies, met name voor de Hoeksteen en Johannes Calvijn. Aan schoonmaak is meer uitgegeven dan begroot dan in 2018. De begroting was te laag. De energielasten zijn hoger dan begroot dan in 2018. De toegenomen prijs voor gas en elektra is niet voldoende voorzien in de begroting.

Overige instellingslasten

De administratie en beheerslasten zijn lager dan begroot en dan in 2018, met name voor uitbesteding administratie, accountantskosten en bestuurs- en managementondersteuning.

Aan leermiddelen is meer uitgegeven dan begroot en dan in 2018. Voor een deel staan daar baten tegenover, maar de begroting was ook te laag.

De overige lasten zijn hoger dan begroot en dan in 2018. Er zijn met name hogere uitgaven voor schoolzwemmen, kantinekosten, verzekeringen, contributies en algemene kosten. Voor schoolzwemmen wordt subsidie ontvangen van de gemeente.

Financiële baten

In verband met de lage rentestand zijn er minder financiële baten. In de begroting was daar al rekening mee gehouden.

Ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

Hieronder een opsomming van de belangrijkste ontwikkelingen, zoals voorzien in de meerjarenbegroting:

- De rijksbijdragen nemen toe door de toename van het aantal leerlingen.
- De personele lasten stijgen door de hogere formatieve inzet van met name OP en kosten uitbesteding derden.
- De afschrijvingslasten stijgen door de voorgenomen investeringen.
- De huisvestingslasten stijgen door een hogere dotatie aan de onderhoudsvoorziening
- In 2020 volgt een verhoging van de vergoedingsbedragen als gevolg van de nieuwe cao PO eind 2019. Hier is voor 2019 geen rekening mee gehouden met omdat dit bij het opstellen van de begroting nog niet bekend was.
- In 2020 zijn voor het laatste jaar extra kosten voor noodlokalen. Deze vallen ten laste van de private reserves. Na oplevering van de nieuwe lokalen op de Hoeksteen worden de noodlokalen verwijderd.
- In 2020 zijn extra kosten voor ICT, bijzondere activiteiten en representatiekosten begroot.
- De coronacrisis heeft financiële gevolgen door de sluiting van de scholen, zoals minder energiekosten en minder kosten voor dagelijks gebruik van materialen etc. Voor de personeelskosten zijn de gevolgen op dit moment nog niet goed te overzien. Dit hangt mede af van de duur van de sluiting en de overige maatregelen ter bestrijding van het virus.

| Balans in meerjarig perspectief | Realisatie 2018 | Realisatie 2019 | Begroting 2020 | Begroting 2021 | Begroting 2022 |
|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| ACTIVA | | | | | |
| VASTE ACITVA | | | | | |
| Materiële vaste activa | 1.458.169 | 1.655.124 | 1.999.623 | 2.005.194 | 2.018.662 |
| Financiële vaste activa | 37.650 | 50.550 | 50.550 | 50.550 | 50.550 |
| Totaal vaste activa | 1.495.819 | 1.705.674 | 2.050.173 | 2.055.744 | 2.069.212 |
| VLOTTENDE ACTIVA | | | | | |
| Vorderingen | 437.856 | 1.016.871 | 400.000 | 400.000 | 400.000 |
| Liquide middelen | 4.958.030 | 1.906.057 | 1.857.552 | 1.864.884 | 1.783.214 |
| Totaal vlottende activa | 5.395.886 | 2.922.928 | 2.257.552 | 2.264.884 | 2.183.214 |
| TOTAAL ACTIVA | 6.891.705 | 4.628.602 | 4.307.725 | 4.320.628 | 4.252.426 |
| PASSIVA | | | | | |
| EIGEN VERMOGEN | | | | | |
| Algemene reserve | 2.308.071 | 2.747.677 | 2.444.208 | 2.467.811 | 2.572.309 |
| Bestemmingsreserves publiek | 125.601 | 71.060 | 64.360 | 57.660 | 50.960 |
| Bestemmingsreserves privaat | 373.156 | 160.157 | 100.000 | 90.000 | 80.000 |
| Totaal eigen vermogen | 2.806.827 | 2.978.984 | 2.608.568 | 2.615.471 | 2.703.269 |
| VOORZIENINGEN | 360.455 | 526.677 | 489.000 | 485.000 | 319.000 |
| LANGLOPENDE SCHULDEN | | | | | |
| KORTLOPENDE SCHULDEN | 3.724.423 | 1.123.031 | 1.000.000 | 1.000.000 | 1.000.000 |
| TOTAAL PASSIVA | 6.891.705 | 4.628.602 | 4.097.568 | 4.100.471 | 4.022.269 |

De belangrijkste mutaties in de balansposten in 2019 ten opzichte van 2018:

ACTIVA

Materiële vaste activa

De waarde van de materiële vaste activa is met € 223.000 (2018: € 97.000) gestegen. Er is voor € 436.000 (2018: € 288.000) geïnvesteerd, voornamelijk in meubilair, ICT, onderwijsleerpakket en installaties. De afschrijvingslasten bedroegen € 213.000 (2018: € 191.000). De boekwaarde is 45% (2018: 44%) van de aanschafwaarde.

Financiële vaste activa

In 2019 is voor € 13.000 (2018: € 19.000) aan waarborgsommen gestort voor het gebruik van Snappet tablets.

Vorderingen

De omvang van de vorderingen is met € 553.000 toegenomen (2018: € 9.000 afgenomen). Eind 2018 waren er nog te besteden bedragen voor de nieuwbouw Johannes Calvijn. Per 31 december bedraagt de vordering op de gemeente € 582.000 voornamelijk voor de nieuwbouw Johannes Calvijn en de uitbreiding van de Hoeksteen. In verband met het betaalritme van de rijksbijdrage personeel is er per 31 december € 354.000 (2018: € 342.000) te vorderen. De overige vorderingen en overlopende activa bedragen € € 54.000 (2018: € 80.000).

Liquide middelen

De omvang van de liquide middelen is in 2019 met € 3.052.000 afgenomen (2018: € 2.588.000 toegenomen). Deze afname komt voornamelijk door de besteding aan de nieuwbouw van de Johannes Calvijn en de investeringen. Een nadere toelichting op de ontwikkeling van de omvang van de liquide middelen is weergegeven in het kasstroomoverzicht in de jaarrekening.

PASSIVA

Eigen vermogen

Het positieve resultaat van 2019 van € 119.000 (2018: € 190.000 negatief) is toegevoegd aan het eigen vermogen. Van het resultaat is € 237.000 toegevoegd (2018: € 45.000 onttrokken) aan de algemene reserve. Aan de bestemmingsreserves publiek is € 55.000 (2018: € 140.000) onttrokken. Deze bestemmingsreserve personeel was bedoeld voor extra kosten voor ziekteverzuim. In 2018 is daarvoor een voorziening getroffen en in 2019 is daaraan een behoorlijk bedrag gedoteerd. Daarom is bij de resultaatbestemming € 50.000 onttrokken aan de bestemmingsreserve personeel en is daarmee opgeheven. Aan de bestemmingsreserves privaat is € 63.000 (2018: € 5.000) onttrokken. Hieronder valt een noodzakelijke correctie door de aanschaf van een bus voor leerlingenvervoer in 2018 t.b.v. de Appelgaard over te hevelen van publiek naar privaat. Daarnaast is het private vermogen in 2019 aangewend voor o.a. aanpassingskosten, onderhoud en huur noodlokalen. Een deel van deze aanpassingskosten komt de komende jaren terug in de huuropbrengsten.

Voorzieningen

Aan de jubileumvoorziening is € 7.000 (2018: € 17.000) gedoteerd en € 12.000 (2018: € 0) onttrokken. Aan de voorziening langdurig zieken is € 122.000 (2018: € 25.000 dotatie) gedoteerd. Aan de onderhoudsvoorziening is € 96.000 (2018: € 96.000) gedoteerd en € 46.000 (2018: € 62.000) onttrokken.

Kortlopende schulden

De omvang van de kortlopende schulden is met € 2.601.000 afgenomen (2018: € 2.809.000 toegenomen). Eind 2018 was nog € 2.349.000 te besteden aan de nieuwbouw van de Johannes Calvijnschool. Per 31 december bedragen de salaris gebonden schulden, zoals af te dragen loonheffing, pensioenpremies en nog te betalen vakantiegeld, € 569.000 (2018: € 501.000). De nog te besteden subsidies bedragen € 153.000 (2018: € 196.000). De omvang van de crediteuren, overlopende passiva en overige kortlopende schulden is gedaald naar € 404.000 (2018: € 679.000). Eind 2018 moest o.a. nog € 231.000 betaald worden voor kosten met betrekking tot de overname van de Van Rootselaarschool.

Ontwikkelingen in de meerjarenbalans

Voor de komende jaren worden investeringen verwacht van € 1.164.000 en afschrijvingen van € 827.000. Daardoor stijgt de waarde van de vaste activa. Er zal geen vreemd vermogen aangetrokken worden voor het

doen van investeringen. De financiële vaste activa betreffen de waarborgsommen en zijn op het niveau van 2019 gehouden. De vorderingen zijn lager begroot dan de realisatie van 2019 in verband met de afname van de vordering op de gemeente voor de nieuwbouw Johannes Calvijn en de uitbreiding van de Hoeksteen. De liquide middelen, die als sluitpost zijn berekend, nemen af.

Het eigen vermogen daalt in 2020 door het verwachte negatieve resultaat en neemt daarna toe door de verwachte positieve resultaten. Dit wordt onderwerp van gesprek met directie, bestuur en GMR bij het opstellen van de nieuwe begroting en de bijstelling van de meerjarenbegroting. Inzet zal zijn dat het eigen vermogen de komende jaren jaarlijks met ongeveer € 200.000 wordt afgebouwd, in lijn met het besluit van het toezichthoudend bestuur. De voorzieningen dalen de komende jaren, omdat de onttrekkingen hoger zijn dan de dotaties. De kortlopende schulden zijn op een lager niveau dan 2019 gehouden, omdat verwacht wordt dan in 2020 een groot deel van de nog te besteden subsidies dan besteed worden.

Toekomstige investeringen en uitgaven vanuit de voorzieningen

Voor de komende jaren staan, naast de reguliere investeringen, extra investeringen voor de Johannes Calvijn, de Rehoboth en de Hoeksteen gepland. Voor 2021 worden extra uitgaven ten laste van de onderhoudsvoorziening verwacht voor de Appelgaard en in 2022 voor de Rehoboth.

3.3 Financiële positie

Kengetallen

| Kengetal | Realisatie 2018 | Realisatie 2019 | Begroting 2020 | Begroting 2021 | Begroting 2022 | Signalering |
|--|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|
| Huisvestingsratio | 0.08 | 0.08 | 0.07 | 0.07 | 0.06 | Bovengrens: >0.10 |
| Liquiditeit | 1.45 | 2.57 | 2.26 | 2.26 | 2.18 | Ondergrens: <0.75 |
| Rentabiliteit | -0.02 | 0.02 | -0.02 | 0.00 | 0.01 | Ondergrens: <0.10 |
| Solvabiliteit 2 | 0.46 | 0.76 | 0.77 | 0.77 | 0.76 | Ondergrens: <0.30 |
| Weerstandsvermogen | 0.37 | 0.34 | 0.33 | 0.33 | 0.33 | Ondergrens: <0.05 |
| Indicator reservepositie (per einde verslagjaar) | 0.37 | 0.34 | 0.33 | 0.33 | 0.33 | Bovengrens: >0.20 |

Reservepositie

Het bestuur is van mening dat de reservepositie van het schoolbestuur aan het einde van 2019 boven niveau is. De financiële positie van de vereniging is goed. De kengetallen solvabiliteit (minimaal 0.50), liquiditeit (minimaal 1.30) en weerstandsvermogen (0.20 - 0.25) liggen boven de eigen streefwaarden. De rentabiliteit voldoet aan de streefwaarde (0.00 – 0.03).

Voor 2020 wordt een negatief resultaat begroot, o.a. door de inzet van meer onderwijzend personeel met als doel de opbrengsten van het onderwijsleerproces te verhogen. Dit wordt opgenomen in het bestuursformatieplan 2020-2021. Daarnaast zijn er investeringen in het bieden van passend onderwijs, er wordt fors geïnvesteerd in inventaris en er zijn hoge uitgaven ten laste van de onderhoudsvoorziening. Het gerealiseerde positieve resultaat voor 2019 vergroot onnodig het weerstandsvermogen van de HSN. Dit versterkt de ambitie die ten grondslag ligt aan de beoogde investeringen en bevestigt de bestuurlijke opdracht scherper te sturen op een beheerste afbouw van de reserves in de komende jaren.

Bijlagen

- Jaarrekening 2019 <https://hsn-scholen.nl/jaarverslag/>
- Jaarverslag 2019 Toezichthoudend bestuur
- Jaarverslag 2019 GMR
- Verantwoording werkdrukgeden HSN 2019

Jaarverslag 2019 Toezichthoudend bestuur

Het jaar 2019 was een jaar met veel hoogtepunten voor de Hervormde Schoolvereniging te Nijkerk.

Het 100-jarig bestaan van de vereniging is uitgebreid gevierd. Het jaar werd begonnen met een nieuwjaarsfair. Er is een HSN-vlag gemaakt die op elke school is gehesen. Er is een jubileum magazine uitgebracht. Er was een tentoonstelling in het museum en er is een herdenkingsdienst gehouden. Op de Algemene Ledenvergadering is door oud directeur Gert Vos de geschiedenis van de HSN samengevat op een heel bevlogen wijze.

In 2019 was er ook de afscheidsreceptie van Jan Blonk. Negentien jaar was hij als algemeen directeur het gezicht van de HSN. Als bestuur zijn we dankbaar voor het vele wat hij voor de HSN heeft mogen betekenen. We kijken terug op een mooie afscheidsreceptie, waarbij de hechtheid van de HSN zichtbaar was.

Voor het toezichthoudend bestuur was het ook een spannend jaar. Want met de wetenschap dat Jan afscheid ging nemen, ontstond er ook een vacature. Wie zou de nieuwe algemeen directeur worden? Het zoekproces en de benoeming van de algemeen directeur is de taak van het bestuur. Als bestuur hebben we best opgezien tegen deze taak. Maar het is bijzonder soepel verlopen. We hebben een extern bureau ingeschakeld om het wervings- en selectieproces te begeleiden. Na een eerste sollicitatieronde is Marco van der Zwaard is per 1 augustus 2019 benoemd als nieuwe algemeen directeur. We hebben als bestuur de leiding van God in dit proces ervaren. Waar we vooraf best tegen dit proces opzagen, mogen we achteraf constateren dat het heel voorspoedig is verlopen. Dat geldt ook voor de inwerkperiode van Marco. Het is heel bijzonder hoe snel hij zijn plaats binnen de HSN heeft ingenomen.

In 2019 is er ook een nieuwe directeur op de Ichthusschool benoemd. Formeel is dat een taak van de algemeen directeur, maar het toezichthoudend bestuur is wel vertegenwoordigd in de benoemingsadvies commissie (BAC). Ook deze procedure is soepel verlopen. Waar bij eerdere directeursvacatures soms meerdere sollicitatierondes nodig waren, was dat in 2019 niet het geval.

Het toezichthoudend bestuur heeft in 2019 ook de gebruikelijke werkzaamheden verricht. Naast de vergaderingen zijn er contactmomenten geweest met de GMR en het directie-overleg. Er is een werkbezoek afgelegd aan de Appelgaard. Een werkbezoek aan de Hoeksteen is gepland voor begin 2020. Het bestuur was zoals gebruikelijk aanwezig bij de identiteitsavond voor het personeel, waarbij ook de stakeholders vanuit de kerken uitgenodigd worden. Naast alle stukken zoals het strategisch beleidsplan, de begroting, de jaarrekening, het bestuursformatieplan en planning & control geven deze contactmomenten informatie om het toezichthouden vorm te geven. Het mag ook hier vermeld worden dat het bestuur, samen met de vorige algemeen directeur Jan Blonk, niet alleen aanwezig waren bij het volleybal toernooi van de personeelsvereniging, maar daarbij ook in staat was om de bokaal terug te winnen.

Op de ALV van 2019 is afscheid genomen van de bestuursleden Menno de Ruiters en Rob de Groot. We hebben onze dank voor de inzet van beide bestuursleden uitgesproken. Menno was jarenlang de secretaris van het bestuur. In de eerste bestuursvergadering na de ALV is Bas de Bruin benoemd tot nieuwe secretaris. Als bestuur hebben we in de eerste helft van 2019 niet de gelegenheid gevonden om nieuwe bestuursleden te zoeken en voor te stellen aan de ALV. Na het vertrek van Menno en Rob telde het bestuur het statutaire minimum van vijf leden. Er is gezocht naar nieuwe bestuursleden en in een ALV van februari 2020 zijn Dirkje van Tournhout-Waaijbergen en Arend Klapwijk benoemd als bestuurslid.

De huidige bestuursvorm bestaat sinds de ALV van 2015. De afgelopen vier jaar is er gewerkt volgens het bestuur met mandaat/delegaat model. Daarbij zijn alle uitvoerende bestuurstaken gedelegeerd aan de algemeen directeur. Het bestuur houdt toezicht op basis van toetsingskaders, de richtlijnen waaraan het beleid en de uitvoering worden getoetst. In 2019 hebben we ons bezonnen op de precieze formuleringen in

het managementstatuut. Wie (bestuur of algemeen directeur) is nu precies verantwoordelijk voor wat? Twee bestuursleden hebben eind 2019 ook een cursus gevolgd over toezichthouden. Een belangrijke vraag is: heeft het bestuur voldoende en de juiste informatie om goed toezicht te kunnen houden? We hebben besloten om de toetsingskaders te gaan aanvullen met een extra kolom waarin per onderdeel wordt aangegeven waar de noodzakelijke informatie om toezicht te kunnen houden vandaan wordt gehaald.

Als bestuur kijken we dankbaar terug op het jaar 2019. Het was voor het bestuur een intensief jaar door het samenvallen van het honderd jarig bestaan en de wisseling van de algemeen directeur. Toch geldt dat we steeds weer hebben ervaren dat we het werk mógen doen. We danken onze Hemelse Vader voor alle zegeningen die Hij ons ook in 2019 heeft gegeven.

Henk Post, voorzitter

Bas de Bruin, secretaris

Jaarverslag 2019 GMR

Het jaar 2019 is voorbij. Tijd om te kijken wat de GMR het afgelopen jaar heeft gedaan.

De GMR is in 2019 6 keer bij elkaar geweest. Er is dit jaar één keer contact geweest met het bestuur. Werden de stukken eerder nog via de mail gestuurd, sinds 2019 worden de stukken opgeslagen in SharePoint. Alle GMR leden hebben toegang.

Voor de HSN was het een bijzonder jaar, want zij bestond in 2019 jaar 100 jaar. De jubileumcommissie heeft een uitgebreid programma opgesteld, welke ook door de GMR besproken.

Zoals elk jaar zijn de volgende onderwerpen besproken: de financiële begrotingen het financieel jaarverslag, bestuur formatieplan en het strategisch beleidsplan. Dit zijn vaste onderdelen in de agenda.

Daarnaast stonden er wisselende onderwerpen op de agenda. Zo is opnieuw de privacywetgeving besproken en gekeken hoe dat binnen de HSN is geregeld. Er wordt veel aandacht aan gegeven en de leerkrachten worden scherp gehouden.

Ook de werkdruk op de scholen is regelmatig ter sprake geweest. Er is gekeken hoe de extra gelden ingezet zijn, maar ook het leraren te kort kwam ter sprake. De GMR is zich er van bewust dat dit ook binnen onze vereniging speelt.

Hiernaast is ook gekeken hoe de duurzaamheid binnen de scholen plaatsvindt. Dit is per school verschillend, maar overall is er aandacht voor. Ook komt de TSO van alle scholen regelmatig terug op de agenda. Elke school regelt dat op zijn eigen wijze. Tevens is de functie van schoolcoach besproken. Fijn dat collega's begeleidt kunnen worden als dat nodig is. De GMR werd ook regelmatig op de hoogte gehouden van de bouw van het voorzieningencentrum in Nijkerkerveen. Dit gebouw is in december 2019 opgeleverd en begin 2020 in gebruik genomen. Tenslotte is ook het sponsorbeleid van de HSN is besproken. De MR 's van de scholen kijken met de schooldirecteuren mee.

Veel nieuwe leden van de MR 's van de scholen hebben een cursus gevolgd zodat zij beter weten waar zij op moeten letten en wat hun rechten en plichten zijn. Deze cursus is vanuit de GMR georganiseerd.

Een afvaardiging van de GMR heeft plaatsgenomen in de Benoeming Advies Commissie (BAC) voor het benoemen van de nieuw algemeen directeur, welke per 1 augustus 2019 in dienst is getreden.

Ook dit jaar heeft de GMR veel onderwerpen behandeld. De GMR kijkt terug op een goed vergaderjaar.

Christine Westeneng, voorzitter

Ellen Morren, secretaris

Verantwoording inzet werkdrukmiddelen HSN 2019

01 De Appelgaard

beschikbare bedrag werkdrukmiddelen: € 10.307

Volledig bedrag ingezet in personeel

Toelichting inzet:

De werkdruggelden zijn volledig ingezet in het personeel. Door een grotere stijging in leerlingenaantal dan geprognoseerd hebben we meer personele inzet nodig gehad om de nodige zorg te kunnen verlenen op school. De werkdruggelden worden dan ook grotendeels gebruikt voor de inzet van onderwijsassistenten. Zij zijn een verlengstuk voor de leerkrachten in de klas. Doordat we vorig jaar met drie (relatief grote) combinatiegroepen hebben gedraaid, kwamen de leerkrachten niet altijd toe om extra zorg te verlenen. De inzet van onderwijsassistenten was dan ook noodzakelijk om tegemoet te komen aan deze zorg.

02 De Horizon

Beschikbare bedrag werkdrukmiddelen: € 31.810,00

Volledig bedrag ingezet in personeel

Toelichting inzet:

De werkdruggelden zijn ingezet door extra formatie vrij te maken voor een onderwijsassistent. Zij verlicht de taken in de groepen. Daarnaast is het geld ingezet door formatie vrij te maken voor een pedagogische tuinman. Hij begeleidt kinderen met bepaalde zorgaanvragen. Dit verlicht de werkdruk van leerkrachten.

03 Rehobothschool

Beschikbare bedrag werkdrukmiddelen: € 63.684

Volledig bedrag ingezet in personeel

Toelichting inzet:

De volgende onderwijsassistenten zijn aangenomen op de werkdruggelden om ondersteuning te bieden aan de leerkrachten van groep 1 t/m 8. H. Hagendoorn-van den Bedem, W.M. Vreeman-Franken, I.M.S. van Beuzekom. Ze zijn alle drie voor een schooljaar ingezet, dat maakt dat het bedrag iets overschreden wordt nl. met € 730,11.

04 Maranathaschool

Beschikbare bedrag werkdrukmiddelen: € 39.957,66

Inzet in personeel: € 63.684,-

Toelichting inzet:

In het jaar 2019 hebben we de volgende gelden uitgegeven:

Tot aan de zomervakantie (jan. t/m juli gerealiseerde loonkosten); € 30.060,55.

Na de zomervakantie (aug. t/m dec. gerealiseerde loonkosten); € 20.434,30

In totaal 2019, gerealiseerde loonkosten: € 50.494,85

We hebben € 10.537,19 teveel uitgegeven ten opzichte van de ontvangen werkdrukmiddelen, doordat we hebben gerekend met de impuls werkdruggeld van € 14.000,- welke we over de hele periode van 2019 hebben ingezet terwijl deze pas vanaf de zomer van 2019 inging.

In de kwartaalrapportage van juni 2019 hebben we aangegeven dat we deze koers zo hebben ingezet. Als we kijken naar de overschrijding, is deze voor de zomervakantie van 2019 ontstaan. Na de zomer lopen we wel gelijk met de uit te geven werkdruggelden.

05 Ichthusschool

Beschikbare bedrag werkdrukkiddelen: € 25.370,00

Volledig bedrag ingezet in personeel

Toelichting inzet:

De werkdrukkiddelen zijn ingezet voor alle personeelsleden: 1 x per 7 weken heeft een groep een ochtend vervanging tlv de werkdrukkiddelen, de groep wordt dan vervangen door D. van de Weerd. Ook staat de pedagogische tuinman de heer H. Boonstra van januari t/m juli 2019 tlv de werkdrukkiddelen. Verder is M.E. Koopman (OA) voor een heel jaar aangenomen, vandaar dat dit iets hoger is dan de beschikbare werkdrukkiddelen die we hiervoor hebben ontvangen.

06 De Hoeksteen

Beschikbare bedrag werkdrukkiddelen: € 66.929,00

Ingezet in personeel: € 66.929,00

Ingezet in materieel: € 606,00

Toelichting inzet:

De werkdrukkiddelen zijn ingezet voor met name de midden- en bovenbouw, 2 dagen per week roulerende vervanging en voor een teamontwikkelingsactiviteit tijdens de team 2-daagse naar aanleiding van de interne audit onderwijskwaliteit.

JAAARREKENING

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA, PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO). Op basis van de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs worden Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving toegepast (behoudens afwijkingen aanvullingen in de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs). De jaarrekening is opgesteld in gehele euro's.

Activa en passiva, met uitzondering van het eigen vermogen, worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Voor zover noodzakelijk worden op de vorderingen voorzieningen getroffen voor verwachte oninbaarheid.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen voor waardering van activa, passiva en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Consolidatie

Hervormde Schoolvereniging Nijkerk heeft op grond van statutaire bepalingen overheersende zeggenschap in Stichting De Triangel. Consolidatie blijft echter op grond van artikel 407 lid 2a achterwege, aangezien op basis van de groottecriteria sprake is van een kleine rechtspersoon.

Grondslagen Balans

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of de vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair en naar tijdsgelang plaats op basis van de verwachte toekomstige gebruiksduur. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Onderstaand worden de afschrijvingstermijnen per categorie weergegeven. Tevens zijn de activeringsgrenzen vermeld.

| Categorie | afschrijvings- termijn in maanden | afschrijvings- percentage per jaar | activerings- grens in € |
|-----------------------|---|--|----------------------------|
| Gebouwen | 40 | 2,5% | n.v.t. |
| Installaties | Verwarming en liften | 15 | 7,0% |
| | Alarm | 10 | 10,0% |
| Kantoormeubilair | Bureau's en kasten | 20 | 5,0% |
| | Stoelen | 10 | 10,0% |
| Huishoud. apparatuur | Schoonmaakapparatuur | 5 | 20,0% |
| Schoolmeubilair | Docentensets | 20 | 5,0% |
| | Leerlingsets | 15 | 7,0% |
| | Schoolborden | 20 | 5,0% |
| | Garderobe | 20 | 5,0% |
| Onderwijskundige app. | 5 | 20,0% | 400 |
| Leermiddelen | 8 | 12,5% | 400 |
| ICT | Server/computer/printer | 4 | 25,0% |
| | Netwerk/telefooncent. | | |
| | Digiborden | 8 | 12,5% |

Gebouwen

De gebouwen en terreinen worden opgenomen indien sprake is van economisch eigendom. Hiervan is sprake in het geval van eigen investeringen of van doordecentralisatie van de huisvesting. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Financiële vaste activa

Overige vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten waarborgsommen en worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Omdat de goederen waarvoor borg is betaald eigendom zijn voor de duur van het gebruik wordt er geen voorziening getroffen voor oninbaarheid.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserves en bestemmingsreserves.

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur is aangebracht.

| Omschrijving | Doel | Beperkingen | EUR |
|-----------------------------|---------------------------------|--------------------|---------|
| - Reserve passend onderwijs | Het opvangen van extra uitgaven | Algemeen directeur | 40.000 |
| - Reserve nulmeting | Afschr.inventaris < 2006 | OCenW | 31.060 |
| - Algemene reserve privaot | Niet specifiek | Geen | 160.157 |

De bestemmingsfondsen zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door derden is aangebracht.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel.

Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

Voor het contant maken van de waarde van de voorziening wordt gerekend met een rekenrente welke voor eind 2019 wordt bepaald. De berekening is als volgt:

Rekenrente = Wettelijke rente (bron: DNB) -/- Inflatie (bron: CBS).

Voor 2019 wordt er gerekend met een rekenrente van -0,70%. Waarbij de waarde voor de wettelijke rente vastgesteld is op 2,00% en de uitgangswaarde voor de inflatie 2,70% is.

Jubileumuitkeringen

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Voor de berekening van de contante waarde van de voorziening wordt gerekend met de rekenrente welke onder het kopje voorzieningen is benoemd. Daarnaast wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salaristijdingen en de blijfkans.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt opgenomen tegen de contante waarde van de gespaarde uren per einddatum verslagperiode, voor personeelsleden ouder dan 57 jaar waarbij een opnameplan is overeengekomen voor een looptijd van maximaal 5 jaar. Voor de berekening van de contante waarde van de voorziening wordt gerekend met de rekenrente welke onder het kopje voorzieningen is benoemd. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de opnamekans.

Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid

De voorziening levensfasebewust personeelsbeleid wordt opgenomen tegen de contante waarde van de gespaarde uren per einddatum verslagperiode, voor personeelsleden waarbij een opnameplan is overeengekomen. Voor de berekening van de contante waarde van de voorziening wordt gerekend met de rekenrente welke onder het kopje voorzieningen is benoemd. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de opnamekans.

Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieke werknemers wordt gevormd door de verwachte salariskosten van langdurig zieke werknemers die waarschijnlijk niet meer zullen terugkeren in het arbeidsproces.

Voorziening groot onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde van de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven.

Kortlopende schulden

De overlopende passiva betreffen de vooruitontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en/of nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde.

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

Dit is meestal de nominale waarde.

Grondslagen Staat van Baten en lasten

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar, zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan de (bestemde) reserve(s) die door het bestuur is/ zijn bepaald.

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de Vereniging de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

De Vereniging heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt als verplichtingenbenadering.

Voor toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de instelling op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft de instelling geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen.

De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Pensioenregeling

Nederlandse pensioenregelingen:

De instelling heeft op de balans geen eigen pensioenvoorziening opgenomen. De instelling is volgens de cao aangesloten bij het ABP. De belangrijkste kenmerken van deze regelingen zijn:

- pensioengevende salarisgrondslag is middelloon
- er heeft in 2019 geen indexatie plaatsgevonden
- de dekkingsgraad van het ABP was per 31-12-2019 97,80%
- overige kenmerken zijn te vinden op www.abp.nl

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door de instelling. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Grondslagen Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen.

Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

Rente- en kasstroomrisico

De instelling loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa, effecten en liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen). Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt de instelling risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente.

Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd.

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt de instelling risico ten aanzien van toekomstige kasstromen.

Kredietrisico

De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal voldoen aan het treasurybeleid.

BALANS PER 31 DECEMBER 2019

En vergelijkende cijfers 2018. - na verwerking resultaatbestemming -

| | <u>31-12-2019</u> | | <u>31-12-2018</u> | |
|------------|--------------------------------|-------------------------|-------------------------|---|
| | € | € | € | € |
| 1 | ACTIVA | | | |
| 1.1 | Vaste activa | | | |
| 1.1.2 | Materiële vaste activa | 1.655.124 | 1.458.169 | |
| 1.1.3 | Financiële vaste activa | 50.550 | 37.650 | |
| | <i>Totaal vaste activa</i> | <u>1.705.674</u> | <u>1.495.819</u> | |
| 1.2 | Vlottende activa | | | |
| 1.2.2 | Vorderingen | 1.018.177 | 437.856 | |
| 1.2.4 | Liquide middelen | 1.906.057 | 4.958.030 | |
| | <i>Totaal vlottende activa</i> | <u>2.924.234</u> | <u>5.395.886</u> | |
| | TOTAAL ACTIVA | <u>4.629.908</u> | <u>6.891.705</u> | |
| 2 | PASSIVA | | | |
| 2.1 | Eigen vermogen | 2.980.199 | 2.806.827 | |
| 2.2 | Voorzieningen | 526.677 | 360.455 | |
| 2.4 | Kortlopende schulden | 1.123.032 | 3.724.423 | |
| | TOTAAL PASSIVA | <u>4.629.908</u> | <u>6.891.705</u> | |

STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2019
En vergelijkende cijfers 2018

| | 2019 | | Begroot 2019 | | 2018 | |
|---|-------------|-----------------------|---------------------|------------------------|-------------|------------------------|
| | € | € | € | € | € | € |
| 3 Baten | | | | | | |
| 3.1 Rijksbijdragen OCW | 8.433.117 | | 7.767.969 | | 7.344.618 | |
| 3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden | 43.672 | | 43.333 | | 54.596 | |
| 3.5 Overige baten | 229.878 | | 103.800 | | 261.599 | |
| <i>Totaal baten</i> | | <i>8.706.667</i> | | <i>7.915.102</i> | | <i>7.660.813</i> |
| 4 Lasten | | | | | | |
| 4.1 Personeelslasten | 6.988.587 | | 6.887.669 | | 6.449.120 | |
| 4.2 Afschrijvingen | 206.481 | | 235.993 | | 190.705 | |
| 4.3 Huisvestingslasten | 694.638 | | 438.145 | | 630.942 | |
| 4.4 Overige lasten | 645.358 | | 522.985 | | 591.767 | |
| <i>Totaal lasten</i> | | <i>8.535.064</i> | | <i>8.084.792</i> | | <i>7.862.534</i> |
| <i>Saldo baten en lasten *</i> | | <i>171.603</i> | | <i>-169.690</i> | | <i>-201.721</i> |
| 6 Financiële baten en lasten | | | | | | |
| 6.1 Financiële baten | 1.768 | | 3.500 | | 11.336 | |
| 6.2 Financiële lasten | - | | 1.500 | | - | |
| <i>Saldo financiële baten en lasten</i> | | <i>1.768</i> | | <i>2.000</i> | | <i>11.336</i> |
| Totaal resultaat * | | <u>173.371</u> | | <u>-167.690</u> | | <u>-190.385</u> |

*(- is negatief)

(Voorstel) bestemming van het resultaat

Een (voorstel) bestemming van het resultaat is opgenomen na de toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten.

KASSTROOMOVERZICHT 2019
En vergelijkende cijfers 2018

| | Ref. | 2019 | | 2018 | |
|--|------------------|------------|------------------|-----------|------------------|
| | | € | € | € | € |
| Kasstroom uit operationele activiteiten | | | | | |
| Resultaat uit gewone bedrijfsvoering (saldo baten en lasten) | | | 171.603 | | -201.723 |
| <i>Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat:</i> | | | | | |
| - Afschrijvingen | 4.2 | 206.481 | | 190.705 | |
| - Mutaties voorzieningen | 2.2 | 166.222 | | 76.768 | |
| Totaal van aanpassingen voor aansluiting met het bedrijfsresultaat | | | 372.703 | | 267.473 |
| <i>Veranderingen in werkkapitaal:</i> | | | | | |
| - Vorderingen | 1.2.2/-/1.2.2.14 | -590.051 | | 9.339 | |
| - Kortlopende schulden | 2.4/-/2.4.18 | -2.601.389 | | 2.808.909 | |
| Totaal van aanpassingen in werkkapitaal | | | -3.191.440 | | 2.818.248 |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties | | | -2.647.134 | | 2.883.998 |
| Ontvangen interest | 6.1.1/-/1.2.2.14 | | 11.497 | | 11.336 |
| Totaal kasstroom uit operationele activiteiten | | | -2.635.637 | | 2.895.334 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | | | | | |
| Investeringen in materiële vaste activa | 1.1.2 | -423.197 | | -319.843 | |
| Desinvesteringen in materiële vaste activa | 1.1.2 | 19.761 | | -1.440 | |
| Aanpassing cum. Afschrijving i.v.m de overname van activa van de Rootseleaschool | 1.1.3 | | | 33.338 | |
| Overige investeringen in financiële vaste activa | 1.1.3 | -12.900 | | -18.900 | |
| Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten | | | -416.336 | | -306.845 |
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | | | | | |
| Kasstroom uit overige balansmutaties | | | | | |
| Mutatie liquide middelen | 1.2.4 | | -3.051.973 | | 2.588.489 |
| Het verloop van de geldmiddelen is als volgt: | | | | | |
| | | 2019 | | 2018 | |
| | | € | € | € | € |
| Stand liquide middelen per 1-1 | | 4.958.030 | | 2.369.538 | |
| Mutatie boekjaar liquide middelen | | -3.051.973 | | 2.588.492 | |
| Stand liquide middelen per 31-12 | | | 1.906.057 | | 4.958.030 |

TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

| 1.1.2 Materiële vaste activa | 1.1.2.1 Gebouwen | 1.1.2.3 Inventaris en apparatuur | 1.1.2.4 Overige materiële vaste activa | Totaal materiële vaste activa |
|--|---------------------|---|---|-------------------------------------|
| | € | € | € | € |
| Stand per 01-01-2019 | | | | |
| Verrijgings- of vervaardigingsprijs | 616.675 | 1.875.553 | 835.118 | 3.327.346 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | 74.810 | 1.132.439 | 661.928 | 1.869.177 |
| Cumulatieve herwaarderingen | - | - | - | - |
| Materiële vaste activa per 01-01-2019 | 541.865 | 743.114 | 173.190 | 1.458.169 |
| Verloop gedurende 2019 | | | | |
| Investerings | - | 322.655 | 100.542 | 423.197 |
| Desinvesteringen | 16.229 | 750 | 5.568 | 22.547 |
| Afschrijvingen | 16.189 | 143.657 | 48.528 | 208.374 |
| Afschrijvingen op desinvesteringen | 1.893 | - | 2.786 | 4.679 |
| Mutatie gedurende 2019 | 30.525- | 178.248 | 49.232 | 196.955 |
| Stand per 31-12-2019 | | | | |
| Verrijgings- of vervaardigingsprijs | 600.446 | 2.197.458 | 930.092 | 3.727.996 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | 89.106 | 1.276.096 | 707.670 | 2.072.872 |
| Materiële vaste activa per 31-12-2019 | 511.340 | 921.362 | 222.422 | 1.655.124 |

TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

| 1.1.3 | Financiële vaste activa | Boek- waarde 1-1-2019 | Investe- ringen 2019 | Desinves- teringen 2019 | Waarde- verandering 2019 | Resultaat 2019 | Boek- waarde 31-12-2019 |
|---------|---------------------------------------|-----------------------------|----------------------------|-------------------------------|--------------------------------|-------------------|-------------------------------|
| | | € | € | € | € | € | € |
| 1.1.3.8 | Overige vorderingen | 37.650 | 12.900 | - | - | - | 50.550 |
| | Totaal Financiële vaste activa | 37.650 | 12.900 | - | - | - | 50.550 |

1.2 Vlottende activa

| 1.2.2 | Vorderingen | 31-12-2019 | | 31-12-2018 | |
|----------|--|------------|------------------|------------|----------------|
| | | € | € | € | € |
| 1.2.2.2 | OCW | 353.643 | | 341.609 | |
| 1.2.2.3 | Gemeenten en Gemeenschappelijke regelingen | 582.102 | | 15.985 | |
| 1.2.2.10 | Overige vorderingen | 26.407 | | 26.407 | |
| | <i>Subtotaal vorderingen</i> | | 962.152 | | 384.001 |
| 1.2.2.12 | Vooruitbetaalde kosten | 29 | | 6.323 | |
| 1.2.2.14 | Te ontvangen interest | 1.482 | | 11.211 | |
| 1.2.2.15 | Overige overlopende activa | 54.514 | | 36.321 | |
| | <i>Overlopende activa</i> | | 56.025 | | 53.855 |
| | Totaal Vorderingen | | 1.018.177 | | 437.856 |

Alle vorderingen genoemd onder 1.2.2 hebben een looptijd korter dan een jaar .

| 1.2.2.10 | Overige vorderingen | 31-12-2019 | | 31-12-2018 | |
|------------|-----------------------------------|------------|---------------|------------|---------------|
| | | € | € | € | € |
| 1.2.2.10.7 | Overige vorderingen | 26.407 | | 26.407 | |
| | Totaal Overige vorderingen | | 26.407 | | 26.407 |

| 1.2.4 | Liquide middelen | 31-12-2019 | | 31-12-2018 | |
|---------|--------------------------------|------------|------------------|------------|------------------|
| | | € | € | € | € |
| 1.2.4.2 | Tegoeden op bankrekeningen | 1.906.057 | | 4.958.030 | |
| | Totaal liquide middelen | | 1.906.057 | | 4.958.030 |

2 Passiva

| 2.1 Eigen vermogen | Stand per 01-01-2018 | Resultaat 2018 | Overige mutaties | Stand per 31-12-2018 | Stand per 01-01-2019 | Resultaat 2019 | Overige mutaties | Stand per 31-12-2019 |
|---------------------------------------|-------------------------|-------------------|---------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------|---------------------|-------------------------|
| | € | € | € | € | € | € | € | € |
| 2.1.1 Eigen vermogen | | | | | | | | |
| 2.1.1.1 Algemene reserve | 2.352.970 | -44.899 | - | 2.308.071 | 2.308.071 | 390.910 | - | 2.748.981 |
| 2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek) | 265.496 | -139.895 | - | 125.601 | 125.601 | -54.540 | - | 71.060 |
| 2.1.1.3 Bestemmingsreserves (privaat) | 378.746 | -5.590 | - | 373.156 | 373.156 | -212.998 | - | 160.158 |
| Totaal Eigen vermogen | 2.997.212 | -190.384 | - | 2.806.828 | 2.806.828 | 123.372 | - | 2.980.199 |

De toelichting over de beperkte doelstelling(en) van de reserve(s) is/zijn vermeld in de Grondslagen.

| 2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek) | Stand per 01-01-2018 | Resultaat 2018 | Overige mutaties | Stand per 31-12-2018 | Stand per 01-01-2019 | Resultaat 2019 | Stand per 31-12-2019 |
|---|-------------------------|-------------------|---------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|
| | € | € | € | € | € | € | € |
| 2.1.1.2.1 Reserve personeel | 50.000 | - | - | 50.000 | 50.000 | -50.000 | - |
| 2.1.1.2.3 Reserve wachtgeld ieb | 40.000 | - | - | 40.000 | 40.000 | - | 40.000 |
| 2.1.1.2.10 Reserve nulmeting | 20.277 | 15.324 | - | 35.601 | 35.601 | -4.540 | 31.060 |
| Totaal bestemmingsreserves (publiek) | 265.496 | -139.895 | - | 125.601 | 125.601 | -54.540 | 71.060 |

| 2.1.1.3 Bestemmingsreserves (privaat) | Stand per 01-01-2018 | Resultaat 2018 | Overige mutaties | Stand per 31-12-2018 | Stand per 01-01-2019 | Resultaat 2019 | Stand per 31-12-2019 |
|---|-------------------------|-------------------|---------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|
| | € | € | € | € | € | € | € |
| 2.1.1.3.1 Algemene reserve privaat | 378.746 | -5.590 | - | 373.156 | 373.156 | -212.998 | 160.157 |
| Totaal bestemmingsreserves (privaat) | 378.746 | -5.590 | - | 373.156 | 373.156 | -212.998 | 160.157 |

| 2.2 Voorzieningen | Stand per 01-01-2019 | Dotatie 2019 | Onttrek-king 2019 | Vrijval 2019 | Stand per 31-12-2019 | Bedrag < 1 jaar | Bedrag 1 t/m 5 jaar | Bedrag > 5 jaar |
|--|-------------------------|----------------|----------------------|--------------|-------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|
| | € | € | € | € | € | € | € | € |
| 2.2.1 Personele voorzieningen | 95.133 | 128.669 | 12.439 | - | 211.363 | 113.927 | 70.982 | 26.454 |
| 2.2.3 Voorzieningen voor groot onderhoud | 265.322 | 96.500 | 46.507 | - | 315.314 | 40.875 | 275.584 | - |
| Totaal Voorzieningen | 360.455 | 225.169 | 58.946 | - | 526.677 | 154.802 | 346.566 | 26.454 |

* bij netto contante waarde

| 2.2.1 Personele voorzieningen | Stand per 01-01-2019 | Dotatie 2019 | Onttrek-king 2019 | Vrijval 2019 | Stand per 31-12-2019 | Bedrag < 1 jaar | Bedrag 1 t/m 5 jaar | Bedrag > 5 jaar |
|---------------------------------------|-------------------------|----------------|----------------------|--------------|-------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|
| | € | € | € | € | € | € | € | € |
| 2.2.1.4 Jubileumuitkeringen | 69.873 | 6.687 | 12.439 | - | 64.121 | 19.999 | 17.668 | 26.454 |
| 2.2.1.6 Langdurig zieken | 25.260 | 121.982 | - | - | 147.242 | 93.928 | 53.314 | - |
| Totaal personele voorzieningen | 95.133 | 128.669 | 12.439 | - | 211.363 | 113.927 | 70.982 | 26.454 |

* bij netto contante waarde

| 2.4 Kortlopende schulden | 31-12-2019 | | 31-12-2018 | |
|---|------------|---|------------------|------------------|
| | € | € | € | € |
| 2.4.6 Schulden aan gemeenten en Gemeenschappelijke regelingen | - | - | 2.348.720 | - |
| 2.4.8 Crediteuren | 205.633 | - | 298.397 | - |
| 2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen | 252.706 | - | 235.753 | - |
| 2.4.10 Schulden terzake van pensioenen | 91.184 | - | 71.259 | - |
| 2.4.12 Kortlopende overige schulden | 1.572 | - | 5.950 | - |
| <i>Subtotaal kortlopende schulden</i> | | | <i>551.095</i> | <i>2.960.079</i> |
| 2.4.14 Vooruit ontvangen subsidies OCW | 149.879 | - | 195.550 | - |
| 2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen | - | - | 5.000 | - |
| 2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen | 224.874 | - | 194.298 | - |
| 2.4.19 Overige overlopende passiva | 197.184 | - | 369.496 | - |
| <i>Overlopende passiva</i> | | | <i>571.937</i> | <i>764.344</i> |
| Totaal Kortlopende schulden | | | 1.123.032 | 3.724.423 |

TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

3 Batens

| 3.1 | Rijksbijdragen | 2019 | | Begroot 2019 | | 2018 | |
|--------------|--|-----------|------------------|--------------|------------------|-----------|------------------|
| | | € | € | € | € | € | € |
| 3.1.1 | Rijksbijdragen | | | | | | |
| 3.1.1.1 | Rijksbijdrage OCW | 7.269.658 | | 7.012.009 | | 6.584.062 | |
| | Totaal Rijksbijdrage | | 7.269.658 | | 7.012.009 | | 6.584.062 |
| 3.1.2 | Overige subsidies | | | | | | |
| 3.1.2.1 | Overige subsidies OCW | 682.227 | | 344.320 | | 384.648 | |
| | Totaal Rijksbijdragen | | 682.227 | | 344.320 | | 384.648 |
| 3.1.4 | Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV | | 481.232 | | 411.640 | | 375.908 |
| | Totaal Rijksbijdragen | | 8.433.117 | | 7.767.969 | | 7.344.618 |

| 3.2 | Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden | 2019 | | Begroot 2019 | | 2018 | |
|--------------|--|--------|---------------|--------------|---------------|--------|---------------|
| | | € | € | € | € | € | € |
| 3.2.2 | Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden | | | | | | |
| 3.2.2.2 | Overige gemeentelijke en Gemeenschappelijke Regelingen - bijdragen en -subsidies | 43.672 | | 43.333 | | 54.596 | |
| | Totaal Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden | | 43.672 | | 43.333 | | 54.596 |
| | Totaal overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden | | 43.672 | | 43.333 | | 54.596 |

| 3.5 | Overige baten | 2019 | | Begroot 2019 | | 2018 | |
|--------|-----------------------------|---------|----------------|--------------|----------------|---------|----------------|
| | | € | € | € | € | € | € |
| 3.5.1 | Verhuur | 72.336 | | 69.300 | | 70.276 | |
| 3.5.2 | Detachering personeel | 9.677 | | - | | 5.895 | |
| 3.5.5 | Ouderbijdragen | 2.038 | | 2.000 | | 2.078 | |
| 3.5.10 | Overige | 145.827 | | 32.500 | | 183.351 | |
| | Totaal overige baten | | 229.878 | | 103.800 | | 261.600 |

4 Lasten

| 4.1 | Personeelslasten | 2019 | | Begroot 2019 | | 2018 | |
|--------------|--|-----------|------------------|--------------|------------------|-----------|------------------|
| | | € | € | € | € | € | € |
| 4.1.1 | Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten | | | | | | |
| 4.1.1.1 | Lonen en salarissen | 4.989.128 | | 6.547.054 | | 4.496.087 | |
| 4.1.1.2 | Sociale lasten | 718.417 | | - | | 824.858 | |
| 4.1.1.3 | Premies Participatiefonds | 172.583 | | - | | - | |
| 4.1.1.4 | Premies Vervangingsfonds | 9.846 | | - | | - | |
| 4.1.1.5 | Pensioenpremies | 768.991 | | - | | 563.784 | |
| | Totaal lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten | | 6.658.965 | | 6.547.054 | | 5.884.729 |
| 4.1.2 | Overige personele lasten | | | | | | |
| 4.1.2.1 | Dotaties personele voorzieningen | 128.669 | | - | | 42.518 | |
| 4.1.2.2 | Personeel niet in loondienst | 15.720 | | 33.440 | | 18.920 | |
| 4.1.2.3 | Overige | 307.546 | | 307.175 | | 546.932 | |
| | Totaal overige personele lasten | | 451.935 | | 340.615 | | 608.370 |
| 4.1.3 | Ontvangen uitkeringen personeel | | | | | | |
| 4.1.3.3 | Overige uitkeringen personeel | 122.313 | | - | | 43.981 | |
| | Af: Ontvangen uitkeringen personeel | | 122.313 | | - | | 43.981 |
| | Totaal personele lasten | | 6.988.587 | | 6.887.669 | | 6.449.118 |

Gemiddeld aantal werknemers

Het gemiddeld aantal werknemers bedraagt 164 in 2019 (2018: 149). Hieronder is de onderverdeling te vinden van het gemiddeld aantal werknemers.

| | 2019 | 2018 |
|------------------------------------|------------|------------|
| Bestuur / Management | 8 | 7 |
| Personeel primair proces | 118 | 112 |
| Ondersteunend personeel | 38 | 30 |
| Totaal gemiddeld aantal werknemers | <u>164</u> | <u>149</u> |

| 4.2 | Afschrijvingen | 2019 | | Begroot 2019 | | 2018 | |
|-------|--|---------|----------------|--------------|----------------|---------|----------------|
| | | € | € | € | € | € | € |
| 4.2.2 | Afschrijvingen op materiële vaste activa | 206.481 | | 235.993 | | 190.705 | |
| | Totaal afschrijvingen | | 206.481 | | 235.993 | | 190.705 |

| 4.3 | Huisvestingslasten | 2019 | | Begroot 2019 | | 2018 | |
|-------|------------------------------------|---------|----------------|--------------|----------------|---------|----------------|
| | | € | € | € | € | € | € |
| 4.3.1 | Huur | 47.642 | | 34.200 | | 51.025 | |
| 4.3.3 | Onderhoudslasten (klein onderhoud) | 141.885 | | 35.000 | | 141.976 | |
| 4.3.4 | Energie en water | 108.076 | | 76.700 | | 100.554 | |
| 4.3.5 | Schoonmaakkosten | 223.023 | | 171.200 | | 198.514 | |
| 4.3.6 | Belastingen en heffingen | 15.750 | | 11.425 | | 11.527 | |
| 4.3.7 | Dotatie onderhoudsvoorziening | 96.500 | | 96.500 | | 96.501 | |
| 4.3.8 | Overige | 61.762 | | 13.120 | | 30.845 | |
| | Totaal huisvestingslasten | | 694.638 | | 438.145 | | 630.942 |

| 4.4 | Overige lasten | 2019 | | Begroot 2019 | | 2018 | |
|-------|-------------------------------|---------|----------------|--------------|----------------|---------|----------------|
| | | € | € | € | € | € | € |
| 4.4.1 | Administratie en beheerlasten | 90.925 | | 113.370 | | 96.782 | |
| 4.4.2 | Inventaris en apparatuur | 311 | | - | | 11.302 | |
| 4.4.3 | Leer- en hulpmiddelen | 313.196 | | 210.010 | | 274.512 | |
| 4.4.5 | Overige | 240.926 | | 199.605 | | 209.172 | |
| | Totaal overige lasten | | 645.358 | | 522.985 | | 591.768 |

Separate specificatie kosten instellingsaccountant

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria (reeds onderdeel van 4.4.1) ten laste van het resultaat gebracht:

| | | 2019 | | Begroot 2019 | | 2018 | |
|-----------|------------------------------|-------|--------------|--------------|--------------|-------|--------------|
| | | € | € | € | € | € | € |
| 4.4.1.1.1 | Controle van de jaarrekening | 5.025 | | 7.500 | | 7.500 | |
| 4.4.1.1.2 | Andere controlewerkzaamheden | - | | - | | - | |
| 4.4.1.1.3 | Fiscale advisering | - | | - | | - | |
| 4.4.1.1.4 | Andere niet-controlediensten | - | | - | | - | |
| | | | 5.025 | | 7.500 | | 7.500 |

Uitsplitsing honoraria naar accountantskantoor

Alle hierboven opgesomde werkzaamheden zijn verricht door hetzelfde accountantskantoor in het huidige en/of vorig boekjaar.

Honoraria met betrekking tot de werkzaamheden

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de vereniging zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). De kosten voor de controle zijn inclusief bekostiging en omzetbelasting.

Bovenstaande accountantshonoraria zijn verwerkt op basis van het lastenstelsel.

| 4.5 | Doorbetalingen aan schoolbesturen | 2019 | | Begroot 2019 | | 2018 | |
|-----|---|------|----------|--------------|----------|------|----------|
| | | € | € | € | € | € | € |
| | Totaal Doorbetalingen aan schoolbesturen | | - | | - | | - |

6 Financiële baten en lasten

| 6.1 | Financiële baten | 2019 | | Begroot 2019 | | 2018 | |
|-------|--|-------|--------------|--------------|--------------|--------|---------------|
| | | € | € | € | € | € | € |
| 6.1.1 | Rentebaten en soortgelijke opbrengsten | 1.768 | | 3.500 | | 11.336 | |
| | Totaal financiële baten | | 1.768 | | 3.500 | | 11.336 |

| 6.2 | Financiële lasten | 2019 | | Begroot 2019 | | 2018 | |
|-------|------------------------------------|------|----------|--------------|--------------|------|----------|
| | | € | € | € | € | € | € |
| 6.2.1 | Rentelasten en soortgelijke lasten | - | | 1.500 | | - | |
| | Totaal financiële lasten | | - | | 1.500 | | - |

(VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

| | | Resultaat 2019 | |
|----------|--------------------------------------|-----------------------|----------------------------|
| | | € | € |
| 2.1.1 | Algemene reserve (publiek) | | 390.910 |
| 2.1.2 | <u>Bestemmingsreserves (publiek)</u> | | |
| 2.1.2.10 | Reserve nulmeting | -4.541 | |
| | Totaal bestemmingsreserves publiek | <hr/> | -4.541 |
| 2.1.3 | <u>Bestemmingsreserves (privaat)</u> | | |
| 2.1.3.1 | Algemene reserve privaat | -212.998 | |
| | Totaal bestemmingsreserves privaat | <hr/> | -212.998 |
| | Totaal resultaat | | <hr/> <hr/> 173.371 |

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Toelichting Covid-19-virus

Als gevolg van het uitbreken van de Covid-19 crisis is er een onzekere situatie ontstaan.

Deze onzekerheid wordt mede veroorzaakt door de maatregelen welke door de overheid worden ingesteld om de verspreiding van het Covid-19 virus te beperken.

Het effect op de instelling en de vraag of dit op termijn kan leiden tot continuïteitsproblemen is onduidelijk.

De overheid heeft steunmaatregelen aangekondigd, echter de exacte uitvoering en uiteindelijke afwikkeling hiervan is nog onduidelijk. Hierdoor bestaat er onzekerheid die naar onze inschatting niet van materieel belang is op grond waarvan gereede twijfel zou kunnen bestaan over de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden van de instelling.

Gezien de bijzondere situatie rondom het Covid-19 virus in combinatie met de branche waarin de instelling zich bevindt en de steun die door de overheid is uitgesproken, verwachten wij geen continuïteitsissue op deze grond voor de instelling. Wij zijn dan ook van mening dat de waarderingssgrondslagen op basis van de continuïteit kunnen worden gehandhaafd.

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepalingen zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de instelling.

Conclusie

Hoewel onzeker zijn wij op dit moment niet van mening dat de van het Covid-19 virus een materieel negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit.

VERBONDEN PARTIJEN

De verbonden partijen die toegelicht dienen te worden, zijn hieronder opgenomen.

Verbonden partij, meerderheidsdeelneming

| Statutaire naam | Juridische vorm 2019 | Statutaire zetel | Code acti- viteiten | Eigen vermogen 31-12-19 € | Resultaat 2019 € | Omzet 2019 € | Verklaring art. 2:403 BW ja/nee | Deelname- percentage | Conso- lidatie ja/nee |
|--|-------------------------|---------------------|---------------------------|------------------------------------|------------------------|--------------------|---------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| Christelijke Peutespeelzaal de Triangel | Stichting | Nijkerk | 4 | - | - | - | Nee | 0% | Nee |
| SWV Zeeluwe | Stichting | - | 4 | - | - | - | Nee | 0% | Nee |
| Totaal | | | | - | - | - | | | |

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

VERANTWOORDING SUBSIDIES

De subsidies die toegelicht dienen te worden, zijn hieronder opgenomen.

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

| Omschrijving | Toewijzing | | Bedrag van de toewijzing | Ontvangen t/m | Lasten t/m | Stand | Ontvangen in | Lasten in | Stand | Saldo nog te besteden ultimo 2019 |
|-----------------------|---------------|------------|--------------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|----------------|-----------------------------------|
| | Kenmerk | Datum | | 2018 | 2018 | 1-1-2019 | 2019 | 2019 | ultimo 2019 | |
| | | | € | € | € | € | € | € | € | € |
| Lerarenbeurs | 928702-01 | 21-09-2018 | 16.817 | 16.817 | - | 16.817 | - | 16.817 | - | - |
| Lerarenbeurs | 929010-01 | 21-09-2018 | 24.299 | 24.299 | - | 24.299 | - | 24.299 | - | - |
| Lerarenbeurs | 1006309-1 | 13-08-2019 | 7.860 | - | - | - | 7.860 | 2.297 | 5.563 | 5.563 |
| Lerarenbeurs | 1006268-1 | 13-08-2019 | 16.325 | - | - | - | 16.325 | 5.045 | 11.280 | 11.280 |
| Lerarenbeurs | 1007418-1 | 13-08-2019 | 9.070 | - | - | - | 9.070 | 3.937 | 5.133 | 5.133 |
| subsidie schoolleider | TVKS18009 | 05-04-2018 | 24.569 | 12.285 | 4.323 | 7.962 | 12.284 | 12.595 | 7.651 | 7.651 |
| | LOF17- | | | | | | | | | |
| zij-instream LOF | 0008/0088 | 22-01-2019 | 168.915 | 145.915 | 49.575 | 96.340 | 23.000 | 40.548 | 78.792 | 78.792 |
| | Totaal | | 267.856 | 199.316 | 53.898 | 145.418 | 68.539 | 105.538 | 108.419 | 108.420 |

WNT-VERANTWOORDING 2019

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. De WNT schrijft voor dat de beloning van topfunctionarissen verantwoord dient te worden in de jaarrekening, ook als de beloning beneden de norm blijft. Voor overige functionarissen geldt publicatieplicht alleen als de norm overschreden wordt.

Indeling en bezoldigingsklasse

De indeling van de rechtspersonen of instellingen over de bezoldigingsklassen gebeurt op basis van drie generieke instellingscriteria te weten:

- (a) de gemiddelde totale baten per kalenderjaar
- (b) het gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten, en
- (c) het gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren.

Deze instellingscriteria bieden een weergave van de zwaarte van de functie van de topfunctionaris gebaseerd op functiewaarderingsverhoudingen. Gezamenlijk geven de criteria een indicatie van de complexiteit van de betreffende bestuursfunctie.

Voor ieder criterium wordt een schaal gehanteerd. Uit de score op die schaal volgt een aantal complexiteitspunten. Het totaal van deze complexiteitspunten bepaalt in welke bezoldigingsklasse de rechtspersoon of instelling valt en welk bezoldigingsmaximum daarmee van toepassing is op de topfunctionaris(sen). Voor de bepaling van de complexiteitspunten verwijzen wij naar de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren.

Complexiteitspunten

| Aantal complexiteitspunten per instellingscriteria: | 2019 |
|--|------------------|
| Gemiddelde totale baten | 4 |
| Gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten | 1 |
| Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren | 1 |
| Totaal aantal complexiteitspunten | 6 |
| Bezoldigingsklasse | B |
| Bezoldigingsmaximum | € 127.000 |

Afwijkende bezoldiging

Er is geen afwijkende bezoldiging van toepassing voor het verslagjaar 2019.

WNT-VERANTWOORDING 2019

Leidinggevend topfunctionaris met dienstbetrekking of zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functievervulling

De volgende leidinggevend topfunctionarissen met dienstbetrekking of zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functievervulling zijn in de tabel hieronder opgenomen.

| Leidinggevende topfunctionaris | | |
|--------------------------------|---------|---------|
| Aanhef | De heer | De heer |
| Voorletters | J. | M.J. |
| Tussenvoegsel | | van der |
| Achternaam | Blonk | Zwaard |

Functiegegevens in verslagjaar (2019)

| Functie(s) | Alegemeen Directeur | Algemeen Directeur |
|---|---------------------|--------------------|
| Aanvang functie | 01-01 | 01-08 |
| Afloop functie | 31-12 | 31-12 |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) | 1,000 | 0,800 |
| Dienstbetrekking | Ja | Ja |
| Leidinggevend topfunctionaris bij andere WNT-instelling | Nee | Nee |
| Is werkzaam in dienstbetrekking als topfunctionaris (geen toezichthouder) bij de volgende andere WNT plichtige instelling(en) | N.v.t | N.v.t |

Bezoldiging in verslagjaar (2019)

| | | |
|--|---------|--------|
| Beloning plus belastbare onkostenvergoeding | 88.145 | 23.670 |
| Beloningen betaalbaar op termijn | 16.717 | 4.323 |
| Subtotaal bezoldiging | 104.862 | 27.993 |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | - | - |
| Bezoldiging | 104.862 | 27.993 |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum | 127.000 | 42.588 |
| Afwijkend maximum vanwege toegekende uitzondering | | |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t. | N.v.t. |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling | N.v.t | N.v.t. |

Gegevens in vorig verslagjaar (2018)

| Functie(s) | Algemeen Directeur | |
|--|--------------------|---|
| Aanvang functie | 01-01 | |
| Afloop functie | 31-12 | |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) | 1,000 | |
| Dienstbetrekking | Ja | |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoeding | 95.841 | |
| Beloningen betaalbaar op termijn | 17.559 | |
| Subtotaal bezoldiging | 113.400 | - |
| Bezoldiging | 113.400 | - |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum | 122.000 | |

Toelichting

Bovenstaande leidinggevende topfunctionarissen hebben geen uitkering wegens beëindiging dienstverband in 2019 ontvangen.

Bij deze leidinggevende topfunctionarissen is er geen overschrijding van het bezoldigingsmaximum na cumulatie van alle bezoldigingen bij deze en andere WNT-instellingen.

Leidinggevend topfunctionaris zonder dienstbetrekking maand 1 - 12 van de functievervulling

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevend topfunctionarissen zonder dienstbetrekking maand 1- 12 van de functievervulling.

Toezichhoudend topfunctionaris

Niet van toepassing, er zijn geen toezichhoudend topfunctionarissen

Niet-topfunctionarissen boven de norm

Niet van toepassing, er zijn geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die een bezoldiging boven het individueel

WNT-VERANTWOORDING 2019

Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder

De volgende leidinggevende topfunctionarissen en toezichhoudende topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder zijn in de tabel hieronder opgenomen.

| Topfunctionaris | | | | |
|--|------------|------------|----------------|--------------------|
| Aanhef | De heer | De heer | De heer | Mevrouw |
| Voorletters | H.N. | J.M.B | T.W. | M.E. |
| Tussenvoegsel | | de | van | |
| Achternaam | Post | Bruin | Steeg | Huijser-den Braber |
| Functie(s) | Voorzitter | Secretaris | Penningmeester | Lid |
| Leidinggevend topfunctionaris bij andere WNT-instelling | nee | nee | nee | nee |
| Is werkzaam in dienstbetrekking als topfunctionaris (geen toezichhouder) bij de volgende andere WNT plichtige instelling(en) | N.v.t. | N.v.t | N.v.t. | N.v.t |

Toelichting

Bij deze leidinggevende topfunctionaris(sen) is er geen overschrijding van het bezoldigingsmaximum na cumulatie van alle bezoldigingen bij deze en andere WNT-instellingen.

| Topfunctionaris | |
|--|------------------|
| Aanhef | Mevrouw |
| Voorletters | P.O.G |
| Tussenvoegsel | |
| Achternaam | Hegeman- Mekking |
| Functie(s) | Lid |
| Leidinggevend topfunctionaris bij andere WNT-instelling | nee |
| Is werkzaam in dienstbetrekking als topfunctionaris (geen toezichhouder) bij de volgende andere WNT plichtige instelling(en) | N.v.t |

Toelichting

Bij deze leidinggevende topfunctionaris(sen) is er geen overschrijding van het bezoldigingsmaximum na cumulatie van alle bezoldigingen bij deze en andere WNT-instellingen.

WNT-VERANTWOORDING 2019

Leidinggevend topfunctionaris zonder dienstbetrekking maand 1 - 12 van de functievervulling

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevend topfunctionarissen zonder dienstbetrekking maand 1- 12 van de functievervulling.

Toezichhoudend topfunctionaris

Niet van toepassing, er zijn geen toezichhoudend topfunctionarissen

Niet-topfunctionarissen boven de norm

Niet van toepassing, er zijn geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

WNT-VERANTWOORDING 2019

Toezichhoudend topfunctionaris

Niet van toepassing, er zijn geen toezichhoudend topfunctionarissen

Niet-topfunctionarissen boven de norm

Niet van toepassing, er zijn geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

WNT-VERANTWOORDING 2019

Totale bezoldiging van een topfunctionaris, voor alle functies bij het bevoegd gezag en eventuele aan het bevoegd gezag gelieerde rechtspersonen

Niet van toepassing, er zijn geen (voormalige) topfunctionarissen met een of meerdere functies bij het bevoegd gezag of aan het bevoegd gezag gelieerde rechtspersonen.

WNT-VERANTWOORDING 2019

Niet-topfunctionarissen boven de norm

Niet van toepassing, er zijn geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Rechten

Er zijn geen niet uit balans blijvende rechten die hier moeten worden toegelicht.

Verplichtingen

De volgende niet uit balans blijvende verplichtingen worden hieronder toegelicht.

| Vlg Nr. | Omschrijving | Periode van t/m | Loop- tijd | Bedrag per maand | Bedrag | Bedrag | Bedrag | Bedrag |
|------------|-------------------|----------------------|---------------|---------------------|------------------|----------|------------|---------|
| | | | | | verslag- jaar | < 1 jaar | 1 - 5 jaar | totaal |
| | | | Mdn | € | € | € | € | € |
| 1 | Dyade | 1-1-2018 - 1-1-2021 | 36 | 6.455 | 77.460 | 77.460 | 154.920 | 232.380 |
| 2 | Roodbeen | 1-9-2017 - 31-8-2022 | 59 | 338 | 4.051 | 4.051 | 10.816 | 14.867 |
| 3 | Actacom | 1-1-2019 - | 0 | 1.074 | 12.888 | 12.888 | - | - |
| 4 | Schoonmaak A & O* | - - | 0 | - | - | - | - | - |

* Worden jaarlijks prijsafspraken gemaakt.

GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON

Naam: Hervormde Schoolvereniging
Rechtsvorm: Vereniging
Zetel: Nijkerk
KvK nummer: 40094101

Adres: Zandoogje 1, 3863 HS Nijkerk
Telefoon: 033-2470317
E-mailadres: directie@hsn-scholen.nl
Internetsite: www.hsn-scholen.nl

Contactpersoon: M. van der Zwaard
Telefoon: 033-2470317
E-mailadres: directie@hsn-scholen.nl

Bestuursnummer: 89155

BRIN-nummers: 07EP De Appelgaard
08AD De Horizon
10RC Rehobothschool
11RK Maranathaschool
23UC Ichthusschool

ONDERTEKENING DOOR BESTUURDERS EN RAAD VAN TOEZICHT

Bestuurder(s)

| Naam | Plaats | Datum | Ondertekend | Reden niet ondertekend |
|-------------|---------------|--------------|--------------------|-------------------------------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Toezichthouder(s)

| Naam | Plaats | Datum | Ondertekend | Reden niet ondertekend |
|-------------|---------------|--------------|--------------------|-------------------------------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

OVERIGE GEGEVENS

STATUTAIRE BEPALING VAN HET RESULTAAT

Er is statutair niets geregeld inzake de bepaling van het resultaat.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Pagina voor de controleverklaring
(beslaat vijf pagina's)

Pagina voor de controleverklaring
(beslaat vijf pagina's)

Pagina voor de controleverklaring
(beslaat vijf pagina's)

Pagina voor de controleverklaring
(beslaat vijf pagina's)

Pagina voor de controleverklaring
(beslaat vijf pagina's)

BIJLAGEN

OCW-BIJLAGE

1.2.2.2 Ministerie van OCW

| <u>Overlopende post lumpsum</u> | <u>Bekostigings jaar</u> | <u>Beschikking (nummer en datum)</u> | <u>Bedrag beschikking</u> | <u>Toegerekend t/m jaar 2019</u> | <u>Ontvangen t/m jaar 2019</u> | <u>Te vorderen 31-12-2019</u> |
|---------------------------------|------------------------------|--|-------------------------------|--|--|-----------------------------------|
| | | | € | € | € | € |
| Personeel | 2019-2020 | divers | 4.969.228 | 2.070.512 | 1.716.868 | 353.644 |
| Totaal OCW | | | <u>4.969.228</u> | <u>2.070.512</u> | <u>1.716.868</u> | <u>353.644</u> |