

**SPECTRUM STICHTING VOOR PROTESTANTS CHRISTELIJK  
ONDERWIJS  
TE BERGSCHENHOEK**

Rapport inzake jaarstukken 2018

# Spectrum - SPCO

## Bestuursverslag 2018

*Motto: 'bij Spectrum krijg je zin in leren'*

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| Inhoudsopgave                                              |    |
| Voorwoord .....                                            | 4  |
| 1. KOERS22 .....                                           | 6  |
| 2. Onderwijs en identiteit .....                           | 7  |
| 3. Personeel.....                                          | 10 |
| 3.1 Poolwest .....                                         | 10 |
| 3.2 Professionalisering .....                              | 11 |
| 3.3 Arbo en verzuim.....                                   | 12 |
| 3.4 Werkplezier in relatie tot werkdruk .....              | 12 |
| 4. Huisvesting .....                                       | 14 |
| 4.1 beheer gebouwen .....                                  | 14 |
| 4.2 planning meerjaren onderhoud.....                      | 14 |
| 4.3 integraal huisvestingsplan .....                       | 14 |
| 4.4 nieuwbouw Prins Willem-Alexanderschool.....            | 14 |
| 4.5 Duurzaamheid .....                                     | 15 |
| 5. Bedrijfsvoering .....                                   | 16 |
| 5.1 Financieel Beleid .....                                | 16 |
| 6. Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad .....           | 18 |
| 7. Raad van Toezicht jaarverslag .....                     | 19 |
| 8. Financiën .....                                         | 23 |
| 8.1 Balans per 31-12-2018 .....                            | 23 |
| 8.2 Vermogenspositie .....                                 | 24 |
| 8.2.1 Beoordeling vermogensbeheer .....                    | 24 |
| 8.2.2 Beoordeling budgetbeheer .....                       | 25 |
| 8.3 Exploitatieresultaat .....                             | 25 |
| 8.3.1 Baten .....                                          | 26 |
| 8.3.2 Lasten .....                                         | 26 |
| 8.4 Treasury- en financieringsstructuur .....              | 27 |
| 8.4.1 Kastromen en financiering.....                       | 27 |
| 9. Continuïteitsparagraaf .....                            | 28 |
| 9.1 gegevensset A .....                                    | 28 |
| 9.1.1 Zaken van maatschappelijke en politieke impact ..... | 28 |
| 9.1.2 kengetallen personeel .....                          | 28 |
| 9.1.3 Leerlingenprognose (per 1-10) .....                  | 29 |
| 9.1.4 meerjarenbegroting en – balans (t/m 2022) .....      | 29 |
| 9.2 gegevensset B .....                                    | 31 |
| 9.2.1 planning en control .....                            | 31 |
| 9.2.2 Risicorapportage.....                                | 32 |
| Bijlagen.....                                              | 36 |
| Bijlage A Organisatie – Code Goed Bestuur .....            | 36 |

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| Bijlage B leeropbrengsten .....                                            | 39 |
| Bijlage C verwijzingen voortgezet onderwijs .....                          | 40 |
| Bijlage D onderzoeken tevredenheid leerlingen, ouders en medewerkers.....  | 41 |
| Bijlage E Gegevens personeel .....                                         | 43 |
| Bijlage F Gegevens RvT - CvB – bestuurskantoor - scholen .....             | 45 |
| Bijlage G verantwoording middelen PPO-Delflanden (passend onderwijs) ..... | 46 |
| Bijlage H verantwoording middelen werkdrukvermindering .....               | 48 |
| Bijlage I Verantwoording besteding middelen prestatiebox .....             | 49 |
| Jaarrekening .....                                                         | 50 |

## Voorwoord

Het Spectrumjaarverslag is inhoudelijk gewijzigd. Ieder jaar moeten er meer zaken worden verantwoord naar het ministerie van OC&W. Daarmee wordt het steeds omvangrijker, maar minder leesbaar. Om deze ontwikkeling tegen te gaan hebben we veel van de verplichte, maar soms minder interessante thema's weggezet in bijlagen.

In de voorafgaande hoofdstukken wordt verslag gedaan van de behaalde resultaten en successen, maar soms ook weerbarstigheden die we dit jaar hebben ervaren bij het onderwijs in de scholen. Het is de wens dat het verslag op deze wijze interessant is voor ouders, voor personeel en verder iedereen die op wat voor manier betrokken is bij de Spectrumscholen.

Op transparante wijze wordt uitgelegd hoe de Rijksmiddelen zijn ingezet. De focus ligt op 2018. Natuurlijk kijken we terug naar het verleden, maar nadrukkelijk zal de blik ook vooruit worden geworpen. Met welke ontwikkelingen moeten we rekening houden?

Hoe zit de opbouw van het verslag eruit?

Het belangrijkste nieuws staat vermeld in het hoofdstuk KOERS22 dat gaat over de komende vier jaar. Ruim twee jaar is intensief gewerkt aan een nieuwe strategie voor de scholen. We willen de kinderen in de gemiddeld acht jaar dat ze bij ons op school zitten, goed toerusten voor de toekomst en hoe dat proces in z'n werk is gegaan, wordt beknopt beschreven.

De uitwerking van de belangrijkste speerpunten volgt in het hoofdstuk Onderwijs en Identiteit. De visie en doelen vanuit het verleden worden vertaald naar de toekomst. Duidelijk moet worden dat kinderen daar wijzer van worden en met meer zin naar school gaan.

In het hoofdstuk over Personeel gaat het over kwaliteit, professionaliteit, de CAO, verzuim, mobiliteit, de krapte op de arbeidsmarkt en de kansen die we zien om dit alles het hoofd te bieden.

De hoofdstukken over Huisvesting en Bedrijfsvoering geven inzicht in de staat van onderhoud van de gebouwen, de ontwikkelingen qua nieuwbouw en maken duidelijk dat de organisatie 'draait' als een goed geoliede machine. Spectrum is meer dan alleen financieel gezond.

De werkwijze van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht worden beschreven in de hoofdstukken GMR en RvT. Beide raden volgen het beleid en de geleverde kwaliteit op de voet en geven gevraagd en ongevraagd advies aan bestuur en directies.

Het financieel jaarverslag met kengetallen en resultaten komen in het hoofdstuk Financiën aan bod en het laatste hoofdstuk beschrijft de continuïteit en de toekomstige ontwikkelingen.

In de bijlagen volgen de verplichte thema's. Misschien niet voor iedereen even interessant, maar ze maken het beeld bijna compleet.

Wie alles wil weten, kan tot slot de jaarverslagen van de scholen bestuderen. Uiteindelijk is dat de plek waar kinderen worden gevormd voor het leven.

Ten diepste gaat het erom dat we de kinderen vormen tot waardige burgers. Vanuit de christelijke traditie geven we diepgang aan het onderwijs en vullen op deze wijze de begrippen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming.

Dit verslag gaat naar OC&W als verantwoordingsdocument en wordt zoals ieder jaar gepubliceerd op de website, ouders en medewerkers worden hierop geattendeerd. De stakeholders krijgen een populaire versie van het bestuursverslag op papier.

Rest ons iedereen te bedanken die in 2018 heeft meegewerkt om de kwaliteit van het huidige onderwijs te realiseren en te verbeteren. We bedanken alle medewerkers voor hun tomeloze inzet en ouders die zich als vrijwilliger hebben ingezet om activiteiten op school te ondersteunen.

Speciale dank aan de leden van de medezeggenschapsraden en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad voor hun constructieve bijdrage aan het functioneren van de scholen en de stichting. Eveneens wordt de Raad van Toezicht bedankt voor de kritische feedback en de wijze waarop toezicht is gehouden.

We spreken de hoop uit dat kinderen het motto: 'zin in leren' aan den lijve mogen ervaren.

In de eerste plaats omdat ze er letterlijk veel zin in hebben en dus gemotiveerd zijn en in de tweede plaats omdat we 'zin'-geving ervaren als een extra kwaliteit voor het leven.

Heeft u opmerkingen na het lezen van het jaarverslag, laat het ons weten!

Adriaan van Zanten  
Voorzitter College van Bestuur

## 1. KOERS22

“Soms zijn de lessen saai, we willen meer zeggenschap in wat we leren en op de computer werken daagt ons uit”, het zijn opmerkingen uit de tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen in 2016/2017. Met deze kennis zijn we rond de zomer van 2017 gesprekken gaan voeren met de leerlingenraden van de scholen. Geef maar woorden aan het huidige onderwijs en wat is belangrijk als we kijken naar de toekomst? Er ontstonden uitermate interessante gesprekken. Kinderen hebben een scherpe blik als ze naar de toekomst kijken. Na de zomer volgden gesprekken met leerkrachten van de scholen in speciale lunchsessies op de woensdagmiddagen. Onderwerpen als 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden, motivatie van leerlingen, gepersonaliseerd leren werden in een toekomstig perspectief geplaatst. In de maanden die volgden zijn de leden van de GMR en RvT geconsulteerd en zijn de MT's van de scholen 'de hei' opgegaan om de ideeën te vertalen in een visie op leren, doelen voor de toekomst en wederom woorden te geven aan de waarden die aan dit alles ten grondslag liggen.

Een schrijfgroep heeft in twee maanden tijd alle aantekeningen en ideeën uitgewerkt en het nieuwe strategisch beleidsplan 2018-2022 de naam meegegeven: KOERS22.

Begin 2018 werd KOERS22 gedeeld met alle betrokkenen die input hadden geleverd. De recensies waren goed. Voor de invulling van de identiteit is een aparte bijlage ontwikkeld omdat we daarbij nog steeds uit gingen van een notitie van 2006. Ook deze mocht rekenen op veel erkenning en bijval. Veel plannen uit het verleden hadden sterker uitgewerkt moeten worden.

Bij KOERS22 willen we hiervan leren en meer aandacht schenken aan de uitwerking. De speerpunten moeten vertaald worden naar de schoolplannen 2019-2023, het moet terugkomen in de lessen waarbij kinderen merken dat ze veel meer uitgedaagd worden, hun motivatie stijgt, de resultaten stijgen en leerkrachten ervaren dat het onderwijs op deze wijze veel leuker wordt om te geven. Door gebruik te maken van tablets of notebooks kan veel beter worden gedifferentieerd en krijgen kinderen veel meer de mogelijkheid eigenaar te worden van hun leerproces.

Hoe houd je de inhoud van KOERS22 vast? Bij de beantwoording van deze vraag is gebruik gemaakt van een reclamebureau. Zij hebben KOERS22 vertaald in beelden, er een stijlicoon aan toegevoegd die voor iedereen, ook voor kinderen aansprekend is en in korte teksten aangegeven waar het om gaat. Het stijlicoon heeft de naam COBI meegekregen en verwijst naar de speerpunten Creativiteit, Onderzoekend leren, Burgerschap en ICT.

COBI is met enthousiasme geïntroduceerd op de nieuwjaarsbijeenkomst van 2019 waar twee derde van alle personeelsleden aanwezig was en iedere medewerker benoemd is tot COBI-ambassadeur. Wat volgt is de bespreking van de speerpunten in de teams, een vertaling naar het nieuwe schoolplan, het aanschaffen van nieuwe methodes en een opleiding toekomst gericht onderwijs waarbij van iedere school medewerkers deelnemen. Zij gaan het weer doorgeven aan collega's en op deze wijze wordt KOERS22 een routeplanner naar de toekomst.

Rond de zomervakantie van 2019 wordt een campagne voorbereid om ouders enthousiast te maken en zullen ook de leerlingenraden worden geconsulteerd om de beloftes uit te leggen.

Op deze manier willen we van Spectrum een merk maken dat garant staat voor goed en toekomstig onderwijs.

## **2. Onderwijs en identiteit**

De ambities die gesteld zijn in het Nationaal Onderwijs Akkoord PO-Raad in 2015 voor de periode tot 2018 zijn alle behaald op de Spectrum-scholen. Vanuit het Spectrumplan 2014-2018 zijn met name de ambities met betrekking tot de 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden nog onvoldragen. Om die reden zijn ze opgenomen in de nieuwe plannen richting 2022.

In de gesprekken over de toekomst van ons onderwijs is nadrukkelijk gekeken naar de rol die de identiteit van Spectrum daarbij speelt. Je ontwikkelen doe je altijd vanuit de traditie van waaruit je bent voortgekomen.

Persoonsvorming wordt ingezet vanuit een Bijbels perspectief. We willen kinderen meer meegeven dan kennis en vaardigheden. Het is fijn voor kinderen als ze leren hoe het leven in elkaar zit.

Hoe ga je om met vrienden, met onbekenden? Hoe zorg je goed voor jezelf? Wat is je houding ten opzichte van de aarde waarop wij wonen? Wat is belangrijk, zodat je als mens gelukkig kunt leven? Op de scholen van Spectrum wordt daarom aandacht geschonken aan godsdienstige vorming.

Binnen dit gebied willen we aandacht wekken voor wat in de christelijke en andere tradities aan verhalen en verbeeldingen ligt opgeslagen, we gaan daarbij uit van de existentiële ervaringen en behoeften van leerlingen. Kinderen mogen hun bestaanservaringen in persoonlijke verhalen onder woorden leren brengen, waarbij verhalen uit de godsdienstige en culturele tradities hen mogelijk helpen.

Aangezien veel ouders een zekere verlegenheid hebben als het gaat om de godsdienstige vorming van hun kinderen zullen de leerkrachten vooral mogelijkheden creëren voor leerlingen om het terrein van godsdienst te betreden (inleven in, beeldtaal hanteren, gesprekken voeren, verplaatsen in, kritisch onderscheiden). Godsdienstige vorming is dan levensbeschouwelijke vorming geworden.

Binnen het protestants christelijk onderwijs hechten we om die reden waarde aan de Bijbelse verhalen. Ze zijn ook voor de toekomst een belangrijk voertuig omdat deze de ruimte voor God open laat en zo de bestaanservaringen van mensen plaatst binnen de huidige werkelijkheid, hoe ook te duiden. Vanuit deze verkenning is de volgende missie en visie geformuleerd.

### **Missie**

Kinderen zijn voor ons unieke en leergierige burgers van een veranderende maatschappij in de 21<sup>e</sup> eeuw. Wij bieden kinderen een veilige, uitdagende en plezierige omgeving waarin zij hun talenten kunnen onderzoeken en hun zin in leren verder kunnen ontwikkelen.

Kinderen verschillen in tijd en aandacht die ze nodig hebben om hun talenten te ontwikkelen. Door het bieden van christelijk en passend onderwijs en het stimuleren van een onderzoekende en ontwerpende houding, krijgen kinderen wat zij nodig hebben om te groeien. Bij Spectrum hebben kinderen zin in leren.

### **Visie**

De scholen van Spectrum zijn een veilige en plezierige plek, waar leerlingen, medewerkers en ouders gezamenlijk en doelgericht werken aan de ontwikkeling van talenten van kinderen. Vanuit de christelijke traditie geven wij normen en waarden door, we staan daarbij open voor alle kinderen en leggen zo de verbinding tussen verschillende culturen en religies.

Wij bereiden kinderen goed voor op het leven en werken in de maatschappij in de 21<sup>e</sup> eeuw en nemen hierbij zelf een professionele en onderzoekende houding aan waarbij we gericht zijn op samenwerking. Net als de volwassenen worden de kinderen gestimuleerd tot onderzoek, creatie en samenwerking.

Wij zijn ervan overtuigd dat leerlingen zich beter ontwikkelen als zij hun zin in leren behouden. De komende jaren zullen wij alles doen wat binnen onze mogelijkheden ligt om ervoor te zorgen dat de leerlingen naar school gaan omdat ze willen leren.

Vanuit deze opdracht en vanuit een breed gedragen overleg met de achterban zijn de volgende speerpunten benoemd.

### **Creativiteit**

Een school hoort een plek te zijn waar je niet alleen feiten leert, maar waar je je vormt en leert oplossend en kritisch te denken. Daarom is op de Spectrum-scholen creativiteit een belangrijk speerpunt. Wij vinden het cruciaal dat leerlingen veel vrijheid krijgen om zelf te ontdekken en zelf te creëren. En dat gaat verder dan alleen handvaardigheid, muziek of tekenen. Onze lessen bestaan niet alleen uit het leren van kennis, maar er is ook volop ruimte voor vaardigheden, inzicht en cultuur. Want creativiteit maakt je wereld groter.

### **Ontdekken door onderzoekend leren**

Dingen die je zelf onderzoekt en ontdekt, hou je beter vast dan dat het je wordt verteld. Daarom is op de Spectrum-scholen onderzoekend leren ook een belangrijk speerpunt. Als leerling ben je bij ons een ontdekkingsreiziger die leert door zelf uit te vinden. Door altijd vragen te stellen en zo nieuwsgierigheid te prikkelen. Om zo verder te komen. Vraaggestuurd leren noemen we dat. En wij geloven dat het een belangrijk onderdeel is van de ontwikkeling van onze leerlingen. Op én na school. Leren door te doen.

### **Burgerschap**

De wereld waar we met z'n allen in leven verandert. Hoe we omgaan met elkaar. Hoe verschillende culturen met elkaar samenleven. Daarom is op de Spectrum-scholen burgerschap ook een belangrijk speerpunt. Als school met een christelijke traditie leren we onze leerlingen vanuit die gedachte hoe om te gaan met anderen. Door te delen, samen te werken en een open houding aan te nemen. Zonder te oordelen. Dit zie je terug in al onze lessen. Zo leren we tot vreedzame oplossingen te komen. Voor een toekomst vol hoop.

### **ICT**

We kunnen in ons dagelijks leven bijna niet meer zonder computers en digitale technieken. Daarom is op de Spectrum-scholen ICT ook een belangrijk speerpunt. Wij geloven dat we met de juiste inzet van digitale mogelijkheden ons onderwijs steeds weer kunnen verbeteren. We kijken daarom continu hoe we met behulp van ICT onze leerlingen nog beter en leuker kunnen opleiden en vormen. Want een leerling die digitaal geletterd is, is klaar voor morgen.

Deze vier speerpunten zijn gebundeld in een stijlcoon die er uit ziet als een aimabele wijze uil en de naam COBI heeft gekregen. COBI staat symbool voor onze invulling van onderwijs dat je vandaag en morgen mag verwachten.

De wereld om ons heen verandert snel. Wij geloven dat de speerpunten Creativiteit, Onderzoekend leren, Burgerschap en ICT daarin heel belangrijk zijn en laten ze terug komen in de lessen. COBI dus. De speerpunten zorgen voor toekomstgericht onderwijs op alle scholen van Spectrum. Met geïntegreerde methodes die je als leerling vormen, opleiden en klaar maken voor het leven na de basisschool. COBI zorgt voor 'Zin in leren'.

Deze speerpunten worden uitgewerkt in de schoolplannen 2019-2023 en vertaalt in lessen. Met kinderen en ouders gaan we deze beloftes jaarlijks toetsen. In 2022 moet het op alle scholen zijn waargemaakt en per jaar zal in het bestuursverslag worden aangegeven welke successen zijn behaald, maar ook worden aangegeven waar processen weerbarstig verlopen en wat daarbij als oorzaak kan worden aangegeven.

### **Internationalisering**

De kinderen van nu groeien op in een wereld die niet stopt bij de landsgrens. Het onderwijs heeft de belangrijke taak hun leerlingen kennis te laten maken met de internationale en interculturele samenleving. De leerlingen van nu worden wereldburgers. De scholen in het primair onderwijs spelen hier al in toenemende mate op in. Zo ook onze scholen, want internationalisering is ook bij onze scholen belangrijk. Aan de ene kant krijgen de scholen steeds meer te maken met nieuwe leerlingen van verschillende achtergronden met andere moedertalen dan het Nederlands als gevolg van de grote stroom vluchtelingen. Anderzijds is op scholen als gevolg van de verdere internationalisering van de samenleving de instroom merkbaar van leerlingen van expats die voor kortere of langere tijd in Nederland komen werken of studeren. Scholen spelen daarop in door steeds vaker al vanaf de kleutergroepen Engels aan te bieden. Daarnaast wordt er steeds meer aandacht besteed aan de

internationalisering bij vakken als geschiedenis en burgerschap. Voor een goede opvang van nieuwkomers worden/zijn er lokaal afspraken gemaakt over de eerste opvang in de taalklas op de Vuurvogel. Verder zijn er al twee scholen die werken met het IPC-concept waarin Internationalisering een belangrijke rol speelt.

**Toegankelijkheid van de instelling/het toegangsbeleid**

Spectrum-SPCO heeft een protestant-christelijke signatuur en hanteert een open toelatingsbeleid. Ouders van nieuwe leerlingen tekenen er bij inschrijving voor dat zij de christelijke identiteit respecteren. Op geen van de basisscholen die onder Spectrum-SPCO vallen wordt een wachtlijst gehanteerd.

### **3. Personeel**

Het versterken van de motivatie van leerlingen gaat niet vanzelf. Het onderwijs wordt niet zomaar leuker, het vraagt dat we een aantal dingen anders gaan doen dan we het altijd deden. Om invulling te geven aan de speerpunten heeft Spectrum personeelsleden nodig die zelf gemotiveerd zijn en beschikken over de juiste kennis en vaardigheden. Vanuit de vernieuwde functieomschrijving die voortgekomen is uit de CAO PO 2018 zijn de volgende tien aandachtspunten opgesteld. Hieruit volgen actiepunten:

draagt de waarden aangaande christelijk onderwijs uit vanuit een persoonlijke

geloofsbeleving;

hanteert beroepsstandaarden met betrekking tot de competenties en vakken en ontwikkelt zich continu;

weet pedagogisch een goed klimaat te creëren;

stemt pedagogisch en didactisch handelen af met het onderwijsconcept van de school en de onderwijsbehoefte van kinderen;

heeft hoge verwachtingen van kinderen;

stelt talentontwikkeling van kinderen als doel;

bevordert zelfstandigheid en zelfredzaamheid van de kinderen;

werkt vanuit een onderzoekende en analyserende houding;

reflecteert op zijn/haar persoonlijk gedrag vanuit hoge verwachtingen;

draagt zorg voor een up-to-date bekwaamheidsdossier dat getuigt van een actief lerende houding;

Bij dit alles vinden we het van groot belang dat mensen die bij Spectrum werken met plezier naar hun werk gaan. Door inzicht te krijgen in wat een ieder nu plezier in het werk geeft, maken we van arbeidsvreugde een onderwerp dat belangrijk is en steeds terugkomt. Spectrum wil zich hierin onderscheiden.

Een gemotiveerd personeelslid of een gemotiveerde leerling presteert immers beter.

In bijlage D over tevredenheidsonderzoeken wordt hierop teruggekomen.

#### **Mobiliteit**

Jarenlang zat er weinig beweging in de arbeidsmarkt voor het basisonderwijs. Er was een overschot aan leerkrachten en je was blij als je een baan had. Overstappen naar een andere school bleef per jaar beperkt tot 1 à 2 procent van het personeelsbestand ondanks alle mobiliteit bevorderende maatregelen. In 2017 sloeg het overschot aan personeel om in een tekort. De vacatures namen toe en voor veel personeelsleden die op meer dan twintig minuten van hun werk woonden, was dit een reden om te gaan solliciteren. Minder reistijd wordt door velen gezien als een pluspunt. In 2018 hebben 15 medewerkers Spectrum verlaten en hebben we 23 nieuwe medewerkers aangetrokken. Kortom tien procent is van werkplek gewisseld.

Voor de teams is dit een verrijking. Nieuwe mensen brengen nieuwe ideeën mee.

In 2018 is de vraag voorgelegd aan zittend personeel om een jaar in de invalpool van Spectrum te stappen met de garantie dat men na een jaar weer mag terugkeren. Hierop hebben drie medewerkers positief gereageerd.

Het doel was tweeledig. Het is een verrijking voor mensen die inmiddels 10 à 15 jaar werken om op verschillende scholen mee te draaien en te zien hoe men daar onderwijs geeft, daarnaast wordt het op deze manier mogelijk om startende leerkrachten gewoon te laten starten met een vaste groep.

Deze maatregel is door iedereen positief ervaren en zal om die reden worden herhaald in 2019.

De maatregelen die in 2017 zijn afgesproken om mobiliteit te bevorderen (bv een bonus van € 750) worden voortgezet in 2019 en daarna geëvalueerd (zie bijlage E).

#### **3.1 Poolwest**

De invalpool voor 17 schoolbesturen en 230 scholen in de regio Lansingerland-Den Haag-Leiden bestaat inmiddels twee jaar. Poolwest steekt heel veel tijd in het werven van nieuwe invallers en gebruikt daarbij alle mogelijkheden die voorhanden zijn. Op de invallerslijst staan zo'n 200 invallers en daartoe behoren ook de invallers die in dienst zijn van een schoolbestuur.

Na een opstartperiode in 2016 heeft Spectrum de flexibele schil met eigen invallers in vaste dienst laten groeien van drie naar zes procent. In augustus 2018 waren er 12 invallers actief. In de loop van het schooljaar zijn sommigen van hen ingestroomd in vacatures in de reguliere formatie.

De invallers staan voor het grootste deel op zwangerschaps- en bevallingsverloven, langdurige verloven inzake ziekteverzuim en op korte invalverloven die voortkomen uit de regelgeving rondom de CAO PO.

Het wordt steeds moeilijker om korte invalbeurten vervangen te krijgen, maar de ervaring leert dat er via Poolwest steeds nieuwe invallers beschikbaar zijn. Ook hiervoor geldt dat wie goed werk levert en op zoek is naar een vaste baan in het onderwijs snel op een school aan de slag kan. De doorstroming is groot, het bewijst dat Poolwest voorziet in een behoefte.

Binnen Spectrum wordt getracht zo goed als mogelijk om te gaan met de flexibele wensen van invallers. Iedere wens wordt getoetst op haalbaarheid en zo mogelijk omgezet in een contract.

### **3.2 Professionalisering**

De professionalisering van medewerkers draagt bij aan de verhoging van de kwaliteit van het onderwijs binnen Spectrum. Hoe vakbekwamer iemand is, hoe prettiger het is om je vak uit te oefenen. Een volle gereedschapstas maakt het mogelijk om verschillende instrumenten in te zetten.

Om die reden stelt Spectrum jaarlijks een nascholingsaanbod op om medewerkers op een laagdrempelige manier in staat te stellen zich te bekwamen. Het aanbod sluit aan bij de onderwijskundige ontwikkelingen in de scholen.

Op basis van de ervaringen van de afgelopen jaren met e-learning is een contract afgesloten met Cadenza-Highschool en de Edutrainers. Er wordt betaald per individuele werknemer.

Bij Cadenza richt het aanbod zich bij leerkrachten op de pedagogisch en didactische vaardigheden, bij de intern begeleiders op de coachingsvaardigheden en vaardigheden die basaal op orde moeten zijn om de zorg binnen de school op hoog niveau te krijgen. Voor de schoolleiders gaat het om een breed scala aan managementvaardigheden. Het programma van de Edutrainers richt zich op de inzet van ICT in de les en de school als organisatie. De leerpaden (losse cursussen) zijn zo opgezet dat je zelf keuzes kunt maken wat voor jou het beste werkt. Ze zijn op ieder device te gebruiken.

Voor zowel Cadenza als de Edutrainers geldt dat er trainers beschikbaar zijn die naar school gehaald kunnen worden wanneer daar behoefte aan is. Op deze manier is de instap heel laagdrempelig en geeft het ook mogelijkheden op teamniveau verdieping aan te brengen.

Een absolute voorwaarde om als team te groeien is dat je veranderingen gezamenlijk aanpakt. Er moet een lerende cultuur zijn. Veel scholen zijn binnen Spectrum om die reden gaan werken met inhoudelijke werkgroepen. Met elkaar stellen ze per jaar doelen passend binnen het schoolbeleid. Er worden actieplannen opgesteld en uitgevoerd en steeds worden zaken teruggekoppeld met het team. Teams die op deze manier werken ervaren ook meer werkplezier en minder werkdruk.

Met de introductie van KOERS22 is een incompanytraining ingekocht met betrekking tot toekomst gericht onderwijs. De opleiding duurt 1,5 jaar, geeft de medewerkers tools in handen om praktisch aan de slag te gaan met de 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden en daarmee de speerpunten uit KOERS22. De deelnemers stellen in overleg met het MT op hun school doelen op voor de school en gaan hiermee aan de slag. De uitvoering en implementatie van het strategisch beleidsplan wordt op deze manier geborgd binnen de organisatie.

Behalve de zaken hierboven genoemd, worden in veel teams nog gezamenlijke nascholingsbijeenkomsten georganiseerd, volgen individuele werknemers cursussen om specialist te worden in een bepaald vakgebied en zijn er ook die een masteropleiding volgen. Wie een masteropleiding volgt kan subsidie krijgen via OC&W en krijgt bij een fulltimebenoeming een dag in de week studieverlof.

Het mooie is dat iedereen die pittige nascholingstrajecten volgt, bevlogen praat over deze opleiding. 'Je leert veel, je ontmoet mensen van andere scholen met andere ideeën, het geeft je energie', naast het feit dat het soms ook hard ploeteren is om alle opdrachten af te ronden.

Om de professionalisering van medewerkers te borgen, wordt in de gesprekscyclus nadrukkelijk aandacht besteed aan de uitvoering van de zogenaamde ontwikkelingsplannen van de medewerker.

### 3.3 Arbo en verzuim

| Spectrum | 0-8 dg | 8-43 dg | 43-366 dg | 366> dg | totaal | meld.freq. | verz.duur |
|----------|--------|---------|-----------|---------|--------|------------|-----------|
| 2018     | 0,49%  | 0,62%   | 3,12%     | 0,28%   | 4,50%  | 0,92       | 23,67     |
| 2017     | 0,32%  | 0,73%   | 2,54%     | 1,48%   | 5,44%  | 0,7        | 29,06     |
| 2016     | 0,48%  | 0,42%   | 2,16%     | 1,10%   | 4,16%  | 0,84       | 23,25     |
| 2015     | 0,41%  | 0,49%   | 4,20%     | 0%      | 5,10%  | 0,82       | 23,54     |

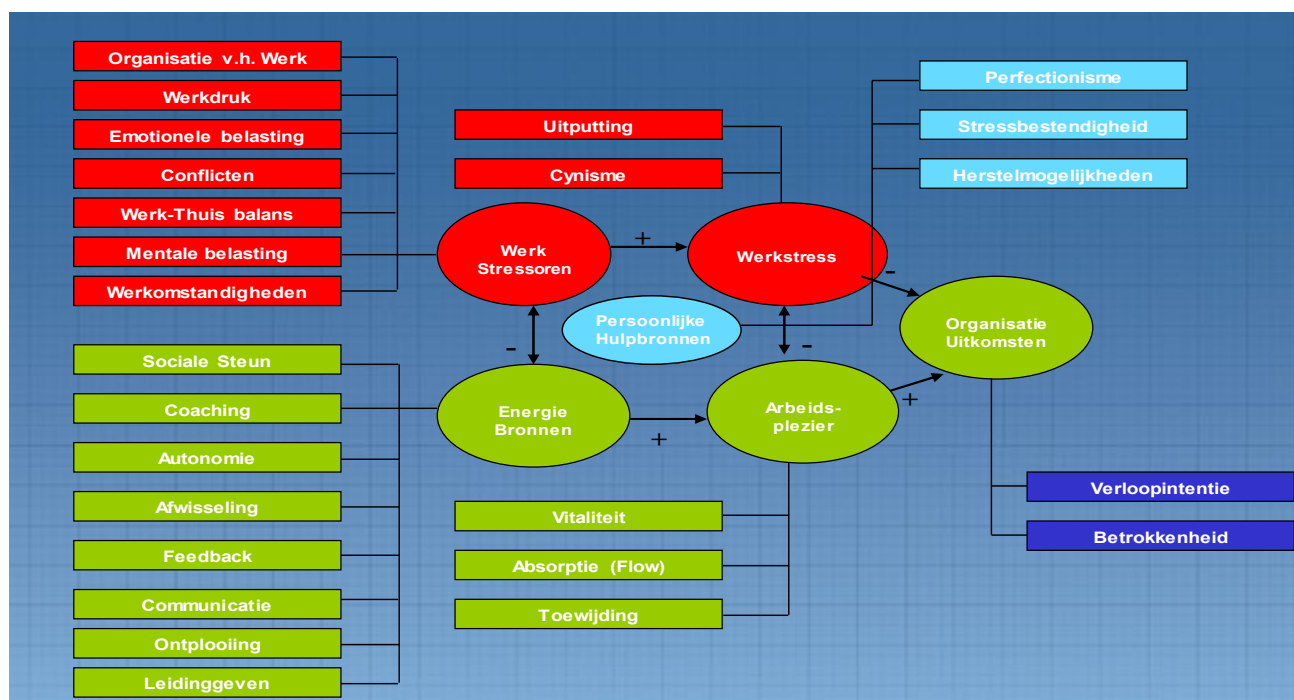
Opvallende zaken, verklaringen en acties:

1,1% ziekteverzuim t/m 42 dg stemt tot tevredenheid met een meldfrequentie onder de 1,0. Dit ondanks weer een stevige griepgolf die de scholen niet voorbij is gegaan.

Het verzuim wordt vooral gemaakt in het langdurig verzuim. Bij analyse van de verzuimdossiers valt op dat als er thuis dingen spelen en de werkdruk toeneemt de kans op uitval wordt verhoogd. Met regelmaat zetten we daarom een bedrijfspsycholoog in om mensen te ondersteunen. We doen dat vaak preventief, dus voordat er sprake is van verzuim. Alle medewerkers die kampen met ziekteverzuim staan scherp op het netvlies van leidinggevend, bestuur en arbo-arts. Alles wordt in het werk gesteld om de mensen te voorzien van de juiste hulp zodat het ziekteverzuim niet langer duurt dan noodzakelijk is.

### 3.4 Werkplezier in relatie tot werkdruk

In 2016 werd een onderzoek gehouden naar de psychosociale arbeidsomstandigheden binnen Spectrum. Het onderzoek leverde op dat je werkplezier en werkdruk kunt beïnvloeden. Zowel de werknemer als de werkgever hebben 'knoppen' waar ze aan kunnen draaien. Een mooi woord dat er voor gebruikt wordt, is jobcrafting. Na afloop van het onderzoek ontving iedereen een geheugensteun.



De rode vlakken moet je reduceren en de groene optimaliseren en het begint bij bewustwording. Sinds die tijd staan werkplezier en werkdruk met regelmaat op de agenda. Worden er doelen gesteld, dan

worden die altijd vertaald in gedrag. Wil je de slagingskansen vergroten bouw dan 'ankers' in om je gedrag vast te houden.

Met de maatregel van OC&W om per jaar 270 miljoen Euro per jaar te oormerken voor het verminderen van de werkdruk, kregen de teams middelen in handen om zelfstandig in te zetten. Voor de zomer werden actieplannen opgesteld, deze werden vertaald in meer handen in de school en na de zomer werd hierop geacteerd. De eerste evaluatie in november leverde positieve reacties op. Om die reden gaan we ook in 2019 verder op de ingeslagen weg (invulling 2018 zie bijlage H).

Spectrum wil zich op een positieve manier onderscheiden in goed werkgeverschap. In teams met een duidelijke visie op onderwijs, met structuur, heldere doelen en uitdagend onderwijs stijgt de motivatie van leerlingen, maar ook die van leerkrachten. Zulke teams zijn aantrekkelijk om in te werken en in een krappe arbeidsmarkt maakt dat het verschil.

Alles bij elkaar zijn er veel redenen voor een lange loopbaan bij Spectrum-SPCO.

## **4. Huisvesting**

### **4.1 beheer gebouwen**

Sinds 2015 is Spectrum verantwoordelijk voor het hele onderhoud en beheer van de gebouwen. Voorheen was men dat alleen voor het binnenonderhoud en was het buitenonderhoud voor rekening van de gemeente. Voor het beheer en onderhoud van de gebouwen maakt Spectrum gebruik van de expertise en diensten van Norschoten BV.

### **4.2 planning meerjaren onderhoud**

Spectrum heeft voor haar gebouwen een meerjarenonderhoudsplan. Deze worden vierjaarlijks geëvalueerd en bijgesteld waar nodig. In 2019 zullen de MJOPs weer bijgesteld worden.

### **4.3 integraal huisvestingsplan**

Het onderwijs is een dynamische wereld: leren wordt persoonlijker, scholen organiseren zich in netwerken en eisen aan onderwijsgebouwen veranderen. Groei, krimp, onderwijsconcepten en duurzaamheid: het scholenlandschap verandert mee. In 2018 hebben de schoolbesturen en de wethouder afgesproken voor het einde van 2019 een nieuw huisvestingsplan te ontwikkelen voor Lansingerland voor de periode 2019-2025. In het plan worden strategische keuzes gemaakt, financiële mogelijkheden onderzocht en wettelijke kaders samengebracht.

Met het ontwikkelen van een visie op het scholenlandschap met de stakeholders én het realiseren van een stevig onderbouwd investeringsprogramma in onderwijshuisvesting hopen we duidelijkheid naar de toekomst te geven.

Spectrum hoopt in Bleiswijk de twee scholen samen te voegen en daarvoor een nieuw schoolgebouw te realiseren. In Bergschenhoek staat een nieuwe wijk Wilderszijde in de planning waar 2800 woningen moeten komen. In zo'n wijk horen nieuwe scholen en Spectrum mag daar niet ontbreken. In Berkel en Rodenrijs hoopt Spectrum samen Laurentius, Prokino kinderopvang en de gemeente in 2021 een nieuw schoolgebouw te realiseren en is het de wens de 11 lokalen aan de Orionstraat te vervangen door 4 nieuwe schoolwoningen. De doelen zijn helder, in het volgend jaarverslag leest u de uitkomst.

### **4.4 nieuwbouw Prins Willem-Alexanderschool**

In 2003 moest het gebouw van de toenmalige Christelijke Basisschool Prins Willem-Alexander in versneld tempo vervangen worden omdat er asbest was aangetroffen. Tijd om plannen te ontwikkelen voor een gebouw dat toegesneden was op de wensen en eisen van de tijd was er niet en daarom is besloten een gebouw neer te zetten met 24 noodlokalen.

Over het algemeen voldoen dit soort gebouwen maximaal 10 jaar, daarna is het behelpen. Met dit schoolgebouw is het niet anders. Eigenlijk had er al lang een nieuw gebouw moeten staan, maar vanwege de slechte financiële positie van de gemeente werd het telkens uitgesteld. In 2016 zijn de plannen voor een nieuwe school weer leven ingeblazen. Inmiddels is het definitief ontwerp bijna afgerond en kan overgegaan worden naar de fase waarin de vergunningen worden aangevraagd en de aanbesteding gaat plaatsvinden.

Eind 2018 legde de gemeenteraad de planontwikkeling helaas stil. De kosten waren in de ogen van de raad veel te hoog (ruim drie miljoen Euro). In eerste instantie was men uitgegaan van de bouwnorm van de VNG die aangaf dat er voor 4,9 miljoen Euro een nieuw schoolgebouw gerealiseerd zou kunnen worden. De norm stamde nog uit het dieptepunt van de crisis en inmiddels zijn de bouw prijzen enorm gestegen. Een onafhankelijk onderzoek namens de raad moet duidelijkheid verschaffen. Er is goede hoop dat de raad uiteindelijk akkoord gaat in 2019.

## **4.5 Duurzaamheid**

Bij het aanpassen van de MJOP's in 2019 zal Spectrum bij alle gebouwen onderzoeken welke maatregelen noodzakelijk en mogelijk zijn om de duurzaamheid van het gebouw te verbeteren. Bij bijvoorbeeld het noodzakelijk vervangen van een CV ketel zal er niet automatisch gekozen gaan worden voor een gasketel, maar zal men eerst kijken naar duurzame oplossingen zoals warmtepompen. Hierbij wordt wel steeds de overweging gemaakt of dit niet tot grote kostenstijging gaat leiden. De terugverdieneffecten moeten inzichtelijk zijn en aantonen dat duurzame investeringen rendabel zijn zolang de overheid de normvergoedingen hier niet op aanpast.

## 5. Bedrijfsvoering

### 5.1 Financieel Beleid

Ons financieel beleid is gericht op continuïteit, waarbij het geven van kwalitatief goed onderwijs leidend is. De continuïteit wordt gewaarborgd door het vormen van adequate reserves en voorzieningen en het realiseren van sluitende begrotingen en exploitaties. In onze bestuurlijke organisatie wordt door de gehele organisatie integraal beleid ontwikkeld. Hierbij vindt afstemming plaats tussen de diverse organisatielagen, waarbij taken en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie worden gelegd vanuit het principe "decentraal wat kan, centraal wat moet".

In het financieel beleidsplan is het navolgende opgenomen qua uitgangspunten:

- Het bestuur is verantwoordelijk voor de inzet van de middelen en stelt hierover richtlijnen vast.
- Het financieel beleid is erop gericht te waarborgen dat er een veilige financiële omgeving is. Dit wil zeggen dat we niet onder de minimum vastgestelde kengetallen komen, dat er heldere meerjarenbegrotingen zijn en dat er een heldere liquiditeitsbegroting is.
- Het bestuur kan middelen beleggen, waarbij risicomijdend belegd wordt en alleen transacties worden aangegaan met daartoe door de regelgeving aangewezen financiële instellingen. Het bestuur hanteert een treasurystatuut.
- De Raad van Toezicht keurt de (meerjaren) begroting goed en het jaarverslag (conform de richtlijnen van de accountant) en houdt toezicht op de uitvoering van het vastgestelde financieel beleid door het bestuur.
- De raad van toezicht wijst, op advies van het bestuur, de externe accountant aan die verslag uitbrengt aan de raad van toezicht.
- Het bestuur mandateert de financiële bevoegdheden aan de directies van de scholen voor zover zij sturing kunnen uitoefenen op de uitvoering.
- In ieder geval worden op bovenscholniveau de volgende middelen ingezet: -salarissen; -afdracht aan de fondsen (Participatie- en Vervangingsfondsen); -Arbo (arbo-arts, consulten, begeleiding re-integratietrajecten); -deel van het budget voor personeels- en arbeidsmarktbeleid; -huisvestingszaken (groot onderhoud); -administratie, bestuur en beheer.
- Uit de lumpsumvergoeding wordt een percentage ouderenverlof ingehouden en vervolgens direct toegekend aan de scholen waar personeelsleden van ouderenverlof gebruik maken. Er wordt dus geen aparte voorziening opgebouwd.
- Elke school heeft een meerjarenbegroting (periode van drie jaar). In enig jaar kan de begroting een negatief resultaat hebben. Per saldo dient het resultaat over vijf jaren nihil of positief te zijn.
- De vastgestelde jaarbegroting van elke school is voor die school taakstellend. Als er toch een begrotingstekort blijkt te ontstaan/zijn wordt het tekort in beginsel in mindering gebracht op de beschikbare middelen voor het volgend begrotingsjaar, tenzij er naar het oordeel van het bestuur bijzondere omstandigheden zijn waardoor dit beginsel niet toegepast wordt en het tekort ten laste van reserves gebracht moet worden.
- Iedere school beschikt over: -een meerjaren onderhoudsplan (periode van tien jaar); -een meerjaren vervangingsplan meubilair en inventaris (periode van vijftien jaar); -een meerjaren vervangingsplan methoden/leermiddelen (periode van acht jaar); -een meerjaren vervangingsplan ICT (hardware 4 jaar, digibord 7 jaar, netwerk 10 jaar). In elk genoemd document is de hoogte van de jaarlijkse investeringen en afschrijvingen beschreven.
- Op basis van bovenstaande bepaalt het bestuur de hoogte van de reserves die nodig zijn om aan de benodigde investering en lopende verplichtingen te kunnen voldoen. Er wordt door het bestuur ook een meerjaren liquiditeitsbegroting opgesteld.
- De gewenste liquiditeit, solvabiliteit en de kapitalisatiefactor op stichtingsniveau zijn weergegeven in een stuurgetal, overeenkomstig de rapportage van de Commissie Don.
- De maximale verhouding personele uitgaven : materiële uitgaven is 85 : 15. De personele uitgaven komen zowel op school- als bestuursniveau niet boven de 85%.
- Alle scholen hebben een schoolplan waarin beschreven wordt: -huidige situatie -analyse van sterke en zwakke kanten aan de hand van ouder-, personeels- en leerlingen- enquêtes; -streven waar de school over vier jaar wil staan en hoe dit zichtbaar zal zijn; -consequenties

- voor de diverse beleidsterreinen (onderwijs, personeel, financiën, kwaliteits- zorg, huisvesting, organisatie, materiële zaken, identiteit).
- Aan het schoolplan zijn meerjaren(vervangings)plannen gekoppeld, waaronder een meerjarenbegroting.
  - De uitwerking van het schoolplan gebeurt in jaarplannen en jaarverslagen. De jaarbegroting maakt hier deel van uit.

Om de collectieve en bestuurskosten te kunnen bekostigen worden de volgende allocatie van middelen toegepast:

- Van het budget vergoeding personele bekostiging wordt door elke school 2% afgedragen voor kostendekking ouderen- en ouderschapsverlof
- Van het budget P&A wordt bij scholen met meer dan 150 leerlingen 55% van het budget afgedragen aan bovenschools. Scholen met <150 leerlingen dragen 30% af.
- Van het budget materiële vergoeding gaat 35% naar bovenschools voor de dotatie groot onderhoud.
- Gelden die extra binnenkomen bij groeitellingen gaan naar de scholen waar de groei gerealiseerd is.

De kosten van bestuurskantoor en administratiekantoor mogen maximaal 5% van de totale baten van Spectrum bedragen. Voor 2018 is dit 3,27%

## 6. Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

De Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad vertegenwoordigt de ouders en het personeel van de acht scholen. De GMR bestond uit acht personen, vier namens beide geledingen. Vier scholen leveren een ouder, vier scholen een personeelslid. Op deze wijze is iedere school vertegenwoordigd in de GMR en kan er ook een terugkoppeling plaatsvinden naar de MR-en van de scholen. Het is overigens niet verplicht dat een GMR-lid tevens lid is van de MR van een school. Is het lidmaatschap losgekoppeld dan blijft de verantwoording bestaan dat er goed teruggekoppeld wordt wat er besproken wordt in de verschillende raden.

De GMR vergadert minimaal vijf keer per jaar en behandelt alleen onderwerpen die voor de scholen van gemeenschappelijk (schooloverstijgend) belang zijn. De primaire gesprekspartner van de GMR is de bestuurder, die altijd het tweede deel van iedere vergadering bijwoont.

Minimaal twee keer per jaar wordt een overleg ingepland met een afvaardiging van de RvT. Het gaat daarbij over de gang van zaken binnen Spectrum in het algemeen en in het bijzonder over het functioneren van het College van Bestuur.

In de vergaderingen van de GMR is gesproken, advies dan wel instemming uitgebracht over de volgende onderwerpen:

- evaluatie van de fusie van CBS Prins Maurits en CBS Prins Johan Friso
- de werkwijze en samenstelling van de GMR
- het financieel beleidsplan, de begroting en de meerjarenbegroting
- het bestuursformatieplan
- het jaarverslag bestuur / de jaarrekening financieel
- de kwaliteit van onderwijs en de opbrengsten
- passend onderwijs
- diverse regelingen rondom de invoering van de AVG
- de functiemix
- het Eigen Risico Dragerschap
- het vakantierooster 2019-2020
- regeling stagiaires
- de gedragscode
- het professioneel statuut
- klachtenregeling
- ontwikkeling nieuw strategisch beleidsplan KOERS22
- introductie stijlicoon COBI om KOERS22 van permanente aandacht te voorzien
- Code Goed Bestuur
- communicatiedocument
- nieuwe meldcode huiselijk geweld (inzake nieuwe wetgeving per 1 januari 2019)
- protocol vervangingsbeleid
- regeling functieomschrijving/competenties onderwijsass./leraarondersteuner/IB-er

Uit de evaluatie binnen de GMR kwam naar voren dat de informatiestroom als goed wordt ervaren en dat de contacten met zowel het CvB als de RvT constructief van aard zijn en in een ontspannen sfeer verlopen.

## 7. Raad van Toezicht jaarverslag

Aan de hand van dit jaarverslag legt de Raad van Toezicht publieke verantwoording af over de vormgeving van het interne toezicht bij Spectrum-SPCO. De visie van waaruit de raad opereert, kan worden gekarakteriseerd als 'waarde(n)gedreven'. Dit houdt in dat de raad erop toeziet dat de stichting wordt bestuurd vanuit de waarden of leidende principes zoals genoemd in de missie en visie van de stichting en dat de organisatie voldoende publieke waarde creëert in de kwaliteit van het onderwijs. Essentieel daarbij is het uitgangspunt dat de beschikbare middelen voor dit doel worden ingezet en dat het belang van de leerlingen bij alle afwegingen centraal blijft staan.

### Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestond eind 2018 uit zes leden. Juli 2018 is mw. Silvie van der Eijk afgetreden als lid van de raad.

De Stichting is haar veel dank verschuldigd voor haar inzet en betrokkenheid in de loop der jaren.

Na de zomer van 2018 zijn twee nieuwe leden benoemd, de raad is hiermee weer op sterkte.

Van alle leden van de raad zijn de nevenfuncties in kaart gebracht, waarbij werd vastgesteld dat er geen conflicterende belangen zijn (bijlage F).

### Samenstelling Raad van toezicht in 2018

| <i>Naam</i>                      | <i>Functie</i> | <i>Expertisedomein</i> | <i>Rooster van aftreden</i> |
|----------------------------------|----------------|------------------------|-----------------------------|
| drs. W.W.J. Spijker              | voorzitter     | organisatie-bestuur    | 1 juli 2019*                |
| drs. mw. A. Buurman-Anagnostaras | lid            | HRM-beleid             | 1 februari 2021*            |
| drs. mw. J.M. van Koten          | lid            | onderwijs              | 1-september-21              |
| drs. J.J. Renes                  | lid            | organisatie-bestuur    | 1-oktober-21                |
| drs. mw. S. van der Eijk-van Eck | lid            | financiën ICT          | 1-juli-18                   |
| Mr. Mw. A.J. van Spengen         | lid            | juridische zaken       | 1-juli-22                   |
| Drs. M.M.A. Hoornweg             | lid            | financiën-bestuur      | 1-juli-22                   |
| * acht jaar lid en aftredend     |                |                        |                             |

### Wetgeving en branchecode

Met de huidige governancestructuur beschikt Spectrum over een formele (organieke) scheiding tussen toezicht en bestuur en voldoet zij aan de eisen van de wet 'Goed onderwijs, goed bestuur'. Tevens onderschrijft de stichting de 'Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs' van de PO-raad. De bestuurders en toezichthouders zijn dan ook aanspreekbaar op de toepassing ervan. De raad heeft gewerkt met een intern toezichtkader dat begin 2018 is vastgesteld. Het kader geeft richtinggevende uitspraken voor het nieuw op te stellen strategisch beleidsplan. Het plan krijgt de naam KOERS22 en krijgt het motto: zin in leren. De raad heeft het bestuur geadviseerd bij het ontwikkelen van het plan. Spectrum werkt verder met een gedragscode welke in 2016 door het College van Bestuur voor alle medewerkers van de stichting is vastgesteld met afspraken over integriteit, onafhankelijkheid, omgaan met vertrouwelijke informatie, onderlinge bejegening, etc. De code is bedoeld voor iedereen die op wat voor manier een band heeft met Spectrum.

### Vergoeding leden Raad van Toezicht

De leden van de raad ontvangen voor hun werkzaamheden een onkostenvergoeding van € 150,- per jaar. De Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders in Onderwijsinstellingen schrijft een vergoeding voor van ongeveer € 2000 per jaar voor stichtingen met de omvang van Spectrum. De Raad heeft besloten om hierin terughoudend te zijn. Het standpunt komt nog voort uit de tijd dat er gewerkt met besturen die door vrijwilligers werden ingevuld.

### Overlegvormen

De raad kwam vijfmaal bijeen in een regulier overleg met het College van Bestuur. De jaarlijkse evaluatievergadering over het eigen functioneren en dat van de bestuurder vond plaats in juni 2018. Behalve de vergaderingen van de raad zelf, wordt er ook op andere manieren contact onderhouden binnen Spectrum:

- Scholenbezoek door de RvT: in 2018 zijn bezoeken gebracht aan basisschool De Regenboog en Prins Johan Friso. Er zijn wederom actuele thema's besproken met vertegenwoordigers uit de scholen. Op beide scholen is ook gesproken met de leerlingenraad.
- Overleg met de GMR: In juni sprak een afvaardiging van de raad met een afvaardiging van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad conform het besluit dit overleg jaarlijks te laten plaatsvinden. Onderwerpen van gesprek zijn ieder jaar de algemene gang van zaken en het functioneren van het College van Bestuur.
- Overleg met directeuren en leden van de GMR (2<sup>e</sup> contactmoment): naar aanleiding van het opgestelde strategisch beleidsplan hebben de scholen presentaties gegeven over de manier waarop hier in de scholen invulling aan wordt gegeven. Hiervan werd iedereen zeer enthousiast.
- Voorzittersoverleg: In het voorzittersoverleg voor elke reguliere vergadering werd de agenda doorgesproken. Vervolgens gaat de agenda in concept naar de leden die deze dan nog kunnen aanvullen. Dit overleg wordt gevoerd door de voorzitters van de RvT en het CvB.

## **Toezichtrol**

### *Jaarverslag en begroting*

De raad heeft in 2018 het jaarverslag en de jaarrekening over 2017 goedgekeurd. Deze stukken en het accountantsverslag zijn in aanwezigheid van de accountant besproken. Tijdens het overleg werd nader ingegaan op de (meerjaren)begroting als sturingsinstrument en de samenhang met het strategisch beleidsplan. Tevens is aandacht besteed aan de bevindingen opgenomen in het accountsverslag over de jaarrekening van 2017.

De goedkeuring van de begroting voor 2019 en de meerjarenbegroting vond plaats in de vergadering van 17 december 2018.

De raad evalueert periodiek de kwaliteit van de accountant en benoemt om de zoveel jaar een andere. Volgens de wet mag een organisatie maximaal tien jaar bij één accountant blijven (onder voorwaarden).

### *Verantwoordingscyclus*

In de loop van ieder kalenderjaar volgt de raad een verantwoordingscyclus die met het College van Bestuur is overeengekomen, waardoor de raad inzicht heeft in de trends bij diverse kengetallen over de bedrijfsvoering en de kwaliteit van de stichting. Deze cyclus levert – samen met de informatie in het jaarverslag – de informatie op voor de ijkpunten in het intern toezichtkader. In 2018 zijn de volgende resultaten besproken:

- De ontwikkeling van de leerlingaantallen en het marktaandeel: De raad constateert dat er op stichtingsniveau sprake is van een krimp. Er zijn verschillen op schoolniveau die samenhangen met uiteenlopende omstandigheden in de afzonderlijke wijken. Schoolprofilering blijft een punt van voortdurende aandacht.  
De ontwikkelingen in Bleiswijk hebben ertoe geleid dat de scholen onder leiding van Verus een onderzoek zijn gestart om de toekomst te verkennen waar het om het protestants christelijk basisonderwijs gaat.  
In Berkel en Rodenrijs is na overleg met alle gremia besloten om de vestiging aan de Orionstraat van CBS Prins Johan Friso per 31 juli 2019 te sluiten. Meegenomen wordt de wens nieuwe lokalen te ontwikkelen in Berkel-Noord zodat uiteindelijk een lespunt behouden kan worden in die wijk.
- De resultaten van landelijke toetsen en informatie uit het leerlingvolgsysteem: De raad ontvangt twee keer per jaar heldere overzichten van de meetbare onderwijsresultaten en stelt vast dat de scholen erin slagen opbrengstgericht werken vast te houden als cultuurkenmerk (zie bijlage B).
- De beoordelingen van de scholen door de inspectie en de vroegtijdige signalering door het bestuur: de inspectierapporten worden normaal gesproken door het College van Bestuur ter kennisname aangeboden aan de raad en besproken, in 2018 zijn er geen onderzoeken afgenomen door de inspectie. De raad constateert dat het college tijdig signaleert en goed stuurt op onderwijskwaliteit, waardoor er geen onverwachte oordelen van de inspectie zijn. De prestatie-indicatoren op dit punt worden nog niet op alle scholen gerealiseerd en blijven de aandacht van alle betrokkenen in de stichting vragen.  
Alle scholen hebben een basis-arrangement volgens het waarderingskader van de inspectie.
- Het onderzoek naar leerlingtevredenheid, medewerkerstevredenheid en oudertevredenheid: de peilingen van 2018 laten een gunstig beeld zien. De leerlingen gaven de scholen gemiddeld een 7,9 (8,0 in 2016), de ouders en medewerkers gaven de scholen gemiddeld beiden een 7,8 in 2018 (in 2016 een 7,6 en 7,8) (zie bijlage D voor een uitgebreid overzicht).

Ze worden om de twee jaar afgenomen en komen in 2020 weer aan bod.

- Tussentijdse financiële rapportages: De raad constateert dat er goed zicht is op ontwikkelingen en financiële consequenties in de loop van het kalenderjaar. De forecasts waarmee wordt gewerkt geven inzicht in de te verwachten ontwikkelingen.
- De aanbevelingen van het accountantsrapport worden goed opgevolgd. De administratie van de zogenaamde derden-rekeningen (schoolrekening, schoolfonds, etc.) is inmiddels op orde.

#### *Rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen*

- De Raad heeft op basis van de financiële rapportages, verslag van accountant en overleg met bestuurder en controller geconstateerd dat er sprake is van rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen.

#### *Naleving wettelijke voorschriften*

- De Raad van Toezicht heeft geconstateerd dat het college van bestuur de wettelijke voorschriften op de juiste wijze heeft nageleefd.

### **Werkgeversrol**

#### *Functionerings- en beoordelingsgesprekken*

De Raad van Toezicht voert jaarlijks een resultaatgesprek met het College van Bestuur. Input voor het gesprek waren het interne toezichtkader, de bestuursjaarkalender, het bestuursverslag 2017, de zelfevaluatie van de bestuurder en notities van de gesprekken gevoerd met afgevaardigden van de GMR en het Management Overleg over het functioneren van de bestuurder. Tevens werd er gesproken over de persoonlijke ontwikkeling.

Namens de raad werd waardering uitgesproken voor de wijze waarop de bestuurder leiding geeft aan de stichting en de samenwerking met de raad.

#### *CAO voor bestuurders in het PO*

In 2016 is de nieuwe CAO voor bestuurders in het PO (versie 2016) van toepassing verklaard voor de bestuurder en jaarlijks wordt gecheckt of de klasseindeling nog van toepassing is op de gekozen salarisstructuur. Dit is een verplichting geworden in de Wet Normering Topinkomens voor overheidsinstellingen.

### **Adviesrol**

De Raad van Toezicht heeft naast zijn taken als toezichthouder en werkgever voor het bestuur ook een klankbordfunctie voor het College van Bestuur. In 2018 zijn de volgende onderwerpen voorzien van een advies:

- In de aanloop naar een nieuw strategisch beleidsplan is met regelmaat van gedachten gewisseld over de contouren van het plan en heeft de raad het eigen toezichtskader opnieuw voorzien van richtinggevende uitspraken en doelen voor de toekomst. Dit is begin 2018 vastgesteld. In juni is het strategisch beleidsplan 2018-2022 vastgesteld door het CvB.
- Naar aanleiding van het strategisch beleidsplan KOERS22 is gesproken over marketing en communicatie. Hoe zet je een sterk plan met goede uitgangspunten op een zodanige manier in de markt dat het niet alleen de kinderen ten goede komt, maar wervend is naar ouders en nieuwe medewerkers? Voor 2019 wordt een plan van aanpak ontwikkeld.
- De zachte kant van governance aan de hand van het boek van Harm Klifman met de gelijknamige titel.
- Een aantal onderwerpen zijn minder uitvoerig besproken, maar zijn zeker het noemen waard omdat ze de mening vormen van het college van bestuur en de directies van de scholen:
  - het formatieplan en advisering rondom stimulerende maatregelen betreffende mobiliteit
  - het vergroten van de flexibele schil om invalproblemen te beheersen
  - risicomanagement
  - het proces van de wetgeving rondom de invoering van de AVG en het aangaan van een cyberrisikoverzekering
  - sluiting van de vestiging aan de Orionstraat van CBS Prins Johan Friso.
  - een mogelijke fusie van CBS De Poort en CBS De Wiekslag te Bleiswijk op basis van de ontwikkelingen van het aantal leerlingen in Bleiswijk.
  - spreiding van het scholenbestand in het licht van de nieuwe wijk Wilderszijde waar ruim 2500 woningen komen en ruimte is voor één of twee nieuwe scholen.

## **Functioneren Raad van Toezicht**

### *Evaluatie*

Bij de evaluatie over 2017-2018 heeft de raad gebruik gemaakt van vragenlijsten. Dit jaar een evaluatie binnen de raad, het jaar erop een evaluatie met een externe partij.

De volgende zaken ter verbetering vielen op:

- De activiteiten van de raad moeten evenwichtiger verdeeld worden over het jaar.
- De schoolbezoeken voorzien in een behoefte het toezicht niet alleen te beperken tot een documentenstudie en gesprekken met de bestuurder, maar ook in de school een gevoel te krijgen bij waar de medewerkers mee bezig zijn. Waar zijn ze trots op en waar ervaren ze moeite bij het uitoefenen van hun vak?
- In de verslaglegging van de vergaderingen van de raad is behoefte aan meer onderbouwing bij genomen besluiten en gegeven adviezen. Het gaat hierbij om de meningsvorming en de gebruikte argumentatie.
- Met betrekking tot de scholing van de raadsleden wordt gemeld dat één lid een cursus heeft gevolgd van vier avonden en dat twee leden naar een congres zijn geweest. Voor 2018 staat een incompany-training gepland met alle leden van de raad.
- Het contact met de GMR vanaf 2018 inzetten op minimaal 2x per jaar, waarbij de focus ligt op de taken en rollen van de beide raden in relatie tot de kwaliteit van het onderwijs op de scholen en de organisatie als geheel.
- De planning van de aanlevering van jaarstukken tussen accountant, CvB en RvT verliep in 2018 niet optimaal en verdient extra aandacht.

### *Deskundigheidsbevordering*

De leden van de raad hebben in 2018 als individueel lid diverse congressen bezocht waaronder een aantal van de VTOI-NVTK. Eén lid heeft een cursus gevolgd van vier avonden om zich te bekwamen als toezichthouder in de publieke sector.

### **Tot slot**

De Raad van Toezicht dankt iedereen werkzaam bij Spectrum-SPCO voor hun dagelijkse inzet om alle leerlingen te voorzien van inspirerend onderwijs.

Namens de Raad van Toezicht van Spectrum-SPCO,

Drs. W.W.J. Spijker, voorzitter       /       Bergschenhoek, 20 juni 2019

## 8. Financiën

### 8.1 Balans per 31-12-2018

|                        | 31-12-2018       | 31-12-2017       |
|------------------------|------------------|------------------|
|                        | €                | €                |
| <b>ACTIVA</b>          |                  |                  |
| Materiële vaste activa | 1.367.907        | 1.490.026        |
| Vorderingen            | 846.981          | 852.912          |
| Liquide middelen       | 3.255.006        | 3.056.181        |
|                        | <b>5.469.894</b> | <b>5.399.119</b> |
| <b>PASSIVA</b>         |                  |                  |
| Eigen vermogen         | 3.959.156        | 3.877.125        |
| Voorzieningen          | 538.467          | 512.335          |
| Kortlopende schulden   | 972.271          | 1.009.659        |
|                        | <b>5.469.894</b> | <b>5.399.119</b> |

#### Vaste activa

In 2018 is er voor €253.044 (begroot 195.300) geïnvesteerd in nieuwe Vaste Activa. De totale afschrijving op de al geactiveerde activa bedroeg € 375.163. Gevolg is dat de materiële vaste activa niet gestegen is maar een lichte daling geeft. Vooral op het gebied van ICT is geïnvesteerd door de scholen. Niet alle investeringen op het gebied van ICT waren vooraf begroot, maar waren wel noodzakelijk om de doelstellingen van het strategisch beleidsplan voor de komende jaren te halen.

#### Vorderingen

Naast de vorderingen op OCW en de overlopende activa, zijn er nog een aantal overige vorderingen van € 101.288. De borg voor de tablets die in bruikleen zijn van Snappet is hier de grootste veroorzaker van.

Voor de toename van de liquide middelen, wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.

#### Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een algemene reserve en een private bestemmingsreserve. Spectrum streeft naar het niet verder laten stijgen van de kengetallen. Als er in enig jaar meevallers zijn in de exploitatie dan wordt dit betere resultaat toegevoegd aan de algemene reserve. De komende jaren is er een negatief exploitatiesaldo begroot. Dit negatieve resultaat ontstaat door de extra lasten die Spectrum begroot heeft om haar doelstellingen te bereiken die in haar strategische koers zijn opgenomen. Op deze wijze probeert Spectrum haar kengetallen met betrekking tot het Eigen Vermogen niet verder te laten stijgen. Door het negatief exploitatieresultaat in 2018 is het eigen vermogen licht gedaald.

#### Voorzieningen

Deze post bestaat uit personele voorzieningen en een onderhoudsvoorziening.

- Voorziening jubilea

De voorziening Jubilea is voor de kosten van jubilea van het personeel in geval van 25-jarig en 40-jarig dienstverband. De voorziening was gebaseerd op een oude berekeningswijze van Dyade. Daar ging men uit van een vertrekans van 7%. Ervaring leert echter dat dit 15% hoort te zijn. De voorziening is daarop aangepast en bedraagt nu €107.403. Door deze wijziging heeft er een vrijval van €56.155 plaatsgevonden die het resultaat positief beïnvloedt.

- Voorziening bijzondere personele verplichtingen

Spectrum is eigenrisicodragerschap voor de WGA (arbeidsongeschiktheid), maar heeft dit risico afgewend door zich hiervoor te verzekeren. Daarvoor is er geen noodzaak om een voorziening bijzondere personele verplichtingen aan te houden.

- Voorziening duurzame inzetbaarheid

De aanwezigheid van een verplichting is afhankelijk van de met de medewerker gemaakte afspraken. Niet opgenomen duurzame inzetbaarheidsuren kunnen alleen worden gespaard als er een met de werkgever afgestemde schriftelijke spaarafpraak is gemaakt. In beginsel wordt het basisbudget niet voor verlofdoeleinden ingezet, hetgeen betekent dat de gespaarde uren in beginsel niet tot een verplichting aan de werknemer leidt.

Indien echter afwijkende afspraken zijn gemaakt op basis waarvan uren kunnen worden opgenomen voor verlof dan wel is afgesproken de uren in te zetten voor studieverlof, is wel sprake van een verplichting. Naast een voorziening voor de daadwerkelijke gespaarde uren in het kader van het ouderenvlof, moet de voorziening duurzame inzetbaarheid nu ook worden gebaseerd op de daadwerkelijk gespaarde uren (vanuit het basisbudget duurzame inzetbaarheid) voor overige verlofdoeleinden, zoals studieverlof. Voor de zomervakantie zijn met alle werknemers afspraken gemaakt over de inzet van de uren voor duurzame inzetbaarheid en studie. Er zijn geen (schriftelijke) verzoeken geweest om deze te mogen sparen. Er wordt daarom geen voorziening per 31-12-2018 gevormd.

- Voorziening onderhoud

De voorziening onderhoud is gebaseerd op het geplande onderhoud aan de schoolgebouwen. De dotatie wordt jaarlijks aan de hand van de meerjaren onderhoudsplannen bekeken. Door de ontwikkelingen die vanaf 2019 verwacht worden, zoals de sluiting van de Orionstraat, de aanvraag nieuwbouw voor deze locatie en voor de scholen in Bleiswijk, de nieuwbouw van de PWA en het verduurzamen van gebouwen, is het huidige MJOP opnieuw tegen het daglicht gehouden. Daarbij is geconstateerd dat de huidige dotatie van €350.000 te hoog is. Deze is gecorrigeerd naar €250.000, terwijl er € 176.070 is onttrokken. De voorziening is op stichtingsniveau toereikend. De correctie van de dotatie over 2018 €350.000 naar €250.000 heeft geleid tot een positief effect van €100.000 euro op het resultaat.

### **Kortlopende schulden**

Deze post heeft betrekking op nog te betalen bedragen die betrekking hebben op 2018, zoals o.a. loonheffing en (pensioen) premies over december 2018 en reservering vakantiegeld.

## **8.2 Vermogenspositie**

Spectrum maakt gebruik van het financieel beoordelingskader dat is opgesteld door de PO-Raad en wordt aanbevolen door de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (Commissie Don), welke ook door het Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap (OCW) als richtinggevend is aangemerkt.

### **8.2.1 Beoordeling vermogensbeheer**

De kengetallen met betrekking tot het vermogensbeheer geven inzicht in de mate waarin Spectrum in staat is aan haar verplichtingen op lange termijn te voldoen. Een van deze kengetallen is het weerstandsvermogen. Hierbij wordt het eigen vermogen afgezet tegen de totale baten. In feite geeft het weerstandsvermogen aan hoe lang door geëxploiteerd kan worden als alle baten zouden wegvallen. De gewenste omvang is afhankelijk van het risicoprofiel van de organisatie. De Solvabiliteit is berekend door het Eigen Vermogen + de Voorzieningen te delen door het Balanstotaal.

|                    | 2018  | 2017  | signaalgrens |
|--------------------|-------|-------|--------------|
| Solvabiliteit      | 82,2% | 81,3% | < 30%        |
| Weerstandsvermogen | 33%   | 34%   | <5%          |

De kengetallen vallen buiten de signaleringsgrens van de inspectie.

De kengetallen van Spectrum voldoen ruimschoots aan de minimumnormen die gesteld zijn door de Commissie Don. Dit vormt geen aanleiding voor het nemen van maatregelen om de balanspositie te verbeteren. Spectrum koerst bewust op het niet verder laten stijgen van deze kengetallen. Een positievere exploitatie t.o.v. de begroting wordt in het daaropvolgende jaren ingezet teneinde de strategische doelen (eerder) te bereiken.

### 8.2.2 Beoordeling budgetbeheer

Voor de beoordeling van het budgetbeheer wordt de rentabiliteit en liquiditeit in ogenschouw genomen. Deze kengetallen geven aan of Spectrum in staat is aan haar korte termijn verplichtingen te voldoen en in welke mate de baten en lasten met elkaar in evenwicht zijn.

|               | 2018  | 2017  | Signaalgrens |
|---------------|-------|-------|--------------|
| Liquiditeit   | 4,22  | 3,87  | < 0,75       |
| Rentabiliteit | 0,68% | 0,91% | < 0%         |

Spectrum is liquide wanneer het kengetal van liquiditeit ligt tussen 1,5 en 2. De rentabiliteit dient op termijn 0% te zijn. In 2018 is er een negatief exploitatiesaldo.

Aan de hand van de kengetallen kan echter worden vastgesteld dat de financiële positie van Spectrum goed is.

Spectrum wenst reserves aan te houden die gebaseerd zijn op werkelijk risico's waarmee zij geconfronteerd kan worden. Te denken valt daarbij onder andere aan reserves voor instabiliteit en/of onvolledige indexatie van de bekostiging en arbeidsconflicten. Deze risico's zijn door middel van een risico-inventarisatie benoemd en gekwantificeerd. Dit leidt niet tot de noodzaak van het aanhouden van extra financiële buffers. Een verdere analyse van de (meerjarige) financiële positie van Spectrum en een omschrijving van het risicomanagement wordt beschreven in de continuïteitsparagraaf.

## 8.3 Exploitatieresultaat

In 2018 is een positief exploitatieresultaat van € 82.032 behaald. Er was een negatief resultaat van € 43.918 begroot.

|                      | Realisatie<br>2018 | Begroting<br>2018 | Verschil       | Realisatie<br>2017 | Verschil       |
|----------------------|--------------------|-------------------|----------------|--------------------|----------------|
|                      | €                  | €                 | €              | €                  | €              |
| <b>Baten</b>         |                    |                   |                |                    |                |
| Rijksbijdragen       | 11.139.833         | 10.287.697        | 852.136        | 10.802.787         | 337.046        |
| Overheidsbijdragen   | 498.382            | 432.459           | 65.923         | 69.900             | 428.482        |
| Overige baten        | 455.570            | 517.817           | -62.247        | 390.325            | 65.245         |
| <b>Som der baten</b> | <b>12.093.785</b>  | <b>11.237.973</b> | <b>855.812</b> | <b>11.263.012</b>  | <b>830.773</b> |
| <b>Lasten</b>        |                    |                   |                |                    |                |

|                      |                   |                   |                |                   |                |
|----------------------|-------------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|
| Personeelslasten     | 9.493.429         | 8.808.045         | 685.384        | 8.785.512         | 707.917        |
| Afschrijvingen       | 375.163           | 359.437           | 15.726         | 354.286           | 20.877         |
| Huisvestingslasten   | 880.962           | 896.041           | -15.079        | 947.480           | -66.518        |
| Overige lasten       | 1.265.903         | 1.227.368         | 38.535         | 1.080.785         | 185.118        |
| <b>Totaal lasten</b> | <b>12.015.457</b> | <b>11.290.891</b> | <b>724.566</b> | <b>11.168.063</b> | <b>847.394</b> |

|                       |        |         |         |        |         |
|-----------------------|--------|---------|---------|--------|---------|
| Saldo baten en lasten | 78.328 | -52.918 | 131.246 | 94.949 | -16.621 |
|-----------------------|--------|---------|---------|--------|---------|

|                            |       |      |       |      |       |
|----------------------------|-------|------|-------|------|-------|
| Financiële baten en lasten | 3.704 | 9000 | -5296 | 8361 | -4657 |
|----------------------------|-------|------|-------|------|-------|

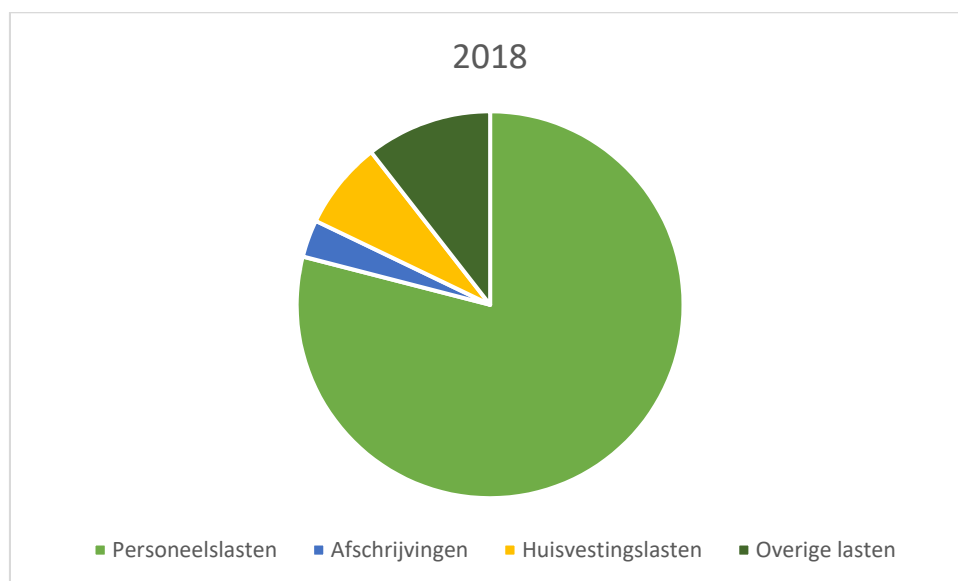
|                  |               |                |                |                |                |
|------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Resultaat</b> | <b>82.032</b> | <b>-43.918</b> | <b>125.950</b> | <b>103.310</b> | <b>-21.278</b> |
|------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|

### 8.3.1 Baten

- De totale baten zijn in 2018 8,3% hoger dan begroot. De stijging van de baten ten opzichte van 2017 bedraagt ongeveer 3,1%. Spectrum is in belangrijke mate afhankelijk van de overheid.
- De totale baten zijn 855k hoger dan begroot en dit wordt in hoofdzaak veroorzaakt door de hogere Rijksbijdrage OCW. Er is meer ontvangen voor de personele bekostiging (en groei), materiele instandhouding en personeels- en arbeidsmarktbudget (591k), prestatiebox (24k) en de in 2018 toegevoegde middelen voor de werkdrukvermindering (135K). De baten voor Passend Onderwijs (zware ondersteuning) waren uiteindelijk 116k hoger dan begroot.
- De overige overheidsbaten zijn 65K hoger dan begroot. Deze worden veroorzaakt door de extra middelen voor basis en lichte ondersteuning vanuit het samenwerkingsverband Passend Onderwijs.
- De overige baten zijn 62K lager dan begroot. Deze worden veroorzaakt door minder inkomsten op de derdengelden rekeningen (ouderbijdrage, TSO gelden etc.)

### 8.3.2 Lasten

- De totale lasten zijn in 2018 6,4% hoger dan begroot. De stijging van de lasten ten opzichte van 2017 bedraagt ongeveer 7,6%. Zoals uit onderstaande grafiek blijkt, bestaan de kosten in belangrijke mate uit personele lasten (79%), afschrijving (3%), huisvestingslasten (7%) en overige lasten (11%).



- De personele lasten zijn 685K hoger dan begroot. De loonkosten voor inzet vanuit de gelden van Passend Onderwijs waren 81K hoger dan begroot. De kosten voor vervanging waren 74K lager dan begroot. De loonkosten voor de inzet van de werkdruk gelden waren 154K en deze waren niet begroot. De overige personele lasten waren 18K hoger dan begroot. De salariskosten waren uiteindelijk 576K hoger die grotendeels werden veroorzaakt door de nieuwe CAO. De vrijval uit de voorziening jubilea zorgde ervoor dat het resultaat met 56K positief beïnvloed werd.
- De afschrijvingen zijn 15K hoger dan begroot. Deze overschrijding wordt veroorzaakt door de extra investeringen in ICT in 2018.
- De huisvestingslasten waren eerst 85K hoger dan begroot. De grootste oorzaak daarvan is de 65K meer aan energie, gas en water. De hoofdreden hiervan is de naheffing van DVEP van 55K voor het gebouw van de PWA. Er was al jaren geen energienota verstuurd naar de school i.v.m. onjuiste tellerstanden. Dat is in 2018 gecorrigeerd. Omdat de dotatie groot onderhoud van 350K naar 250K is verlaagd zijn de huisvestingslasten uiteindelijk 15K lager dan begroot.
- De overige instellingslasten zijn 45K hoger dan begroot. De administratie- en beheerslasten zijn 203K hoger dan begroot. Dat wordt voor 96K veroorzaakt door hogere kosten ICT. Deze zijn uitgegeven aan de inrichting van Office365, toenemende licentiekosten en de extra kosten voor de aanleg van goed functionerende WIFI netwerken op de scholen. De kosten voor juridische dienstverlening waren 10K hoger dan begroot en ook de accountantskosten waren 9K hoger dan begroot. De overige instellingslasten waren 88K hoger dan begroot. Hierin zit ook de 30K voor de lancering van de campagne Koers22 (COBI) die niet begroot was. De overige lasten lagen 158K lager dan begroot. Verbruiksmateriaal was 16K lager dan begroot, Feesten en Jubilea waren 23K lager dan begroot, De kopieerkosten waren 7K lager dan begroot en tot slot waren de uitgaven van de derdengeldenrekeningen (Ouderraad, TSO etc. ) 112K lager dan begroot.

## **8.4 Treasury- en financieringsstructuur**

De stichting hanteert het uniforme Treasurystatuut van de PO-Raad. In dit statuut is bepaald binnen welke kaders instellingen voor onderwijs hun financierings- en beleggingsbeleid dienen in te richten. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed.

De stichting heeft een zeer terughoudend financieel beleid gevoerd, conform de Regeling Beleggen lenen en derivaten OCW 2016. Er is gebruik gemaakt van spaarrekeningen/maand- en kwartaaldeposito. De tegoeden op deze rekening zijn direct opeisbaar.

Alle rekeningen-courant rekeningen zijn ondergebracht bij de Rabobank.

### **8.4.1 Kastromen en financiering**

De liquide middelen zijn met 198.825 euro toegenomen. Dit komt door de lagere onttrekking aan de voorzieningen dan de hoogtes van de dotaties en door de hogere afschrijvingslasten dan de investeringsuitgaven en door het positieve exploitatieresultaat.

De liquiditeit van Spectrum is hoog. De current ratio is inmiddels 4,22. Dit is boven de norm van Spectrum. Komende jaren heeft Spectrum ervoor gekozen om de overvloedige middelen in te zetten in het onderwijs door te accepteren dat er de komende jaren een negatief exploitatiesaldo is begroot. De hoge liquiditeit zorgt er ook voor dat de financiering van grote investeringen uit eigen middelen gedaan kan worden en de verwachting is dat Spectrum de komende jaren geen gebruik hoeft te maken van vreemd vermogen voor de financiering van haar activiteiten en investeringen.

## 9. Continuïteitsparagraaf

### 9.1 gegevensset A

#### 9.1.1 Zaken van maatschappelijke en politieke impact

- Het ministerie van OC&W heeft alle scholen verzocht om met een plan van aanpak te komen om de werkdruk van medewerkers op hun school te verminderen. Dit is opgesteld en uitgevoerd vanaf medio 2018. De tweede helft van 2018 en 2019 zal er veel aandacht bestaan voor het oppakken, uitvoeren en evalueren van deze werkdrukverlagende maatregelen.
- Vanaf 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van toepassing. De wettelijke basis, in de vorm van vastgesteld beleid, is voor Spectrum in 2018 afgerond. In 2019 zullen systemen, processen en interne organisatie op deze (nieuwe) rechten beoordeeld en ingericht dienen te worden. De gevolgen (uitvoeringlasten en uitvoeringskosten) van de AVG voor onze scholen zijn aanzienlijk. De komende jaren zijn er inspanningen nodig om de AVG op een aanvaardbaar niveau binnen onze scholengroep uitgevoerd te krijgen. De privacybescherming wordt een continu proces.

#### 9.1.2 kengetallen personeel

In onderstaande tabel staat de inzet van FTE's per jaar. Adjunct-directeuren en directeuren vallen beide onder het kopje directie.

| Formatie prognose | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          |
|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Fte dir/adjunt    | 12,12         | 11,26         | 11,25         | 11,25         | 11,25         |
| Fte OP            | 108,92        | 108,04        | 104,83        | 101,68        | 98,30         |
|                   |               |               |               |               |               |
| Fte OOP           | 9,04          | 8,56          | 7,25          | 6,44          | 6,44          |
| <b>totaal</b>     | <b>133,30</b> | <b>131,07</b> | <b>126,54</b> | <b>122,58</b> | <b>119,21</b> |

Het totaal aantal FTE zal de komende jaren dalen. Dat is een logisch gevolg van het dalend aantal leerlingen. Omdat landelijk de komende jaren een tekort aan personeel verwacht wordt, heeft Spectrum al een aantal FTE boventallig benoemd, het gaat om een zogenaamde flexibele schil. Deze mensen kunnen allerlei kort- en langdurige vervangingsvacatures binnen Spectrum invullen en als er tijdelijk geen werk voor hen is, bestaat er zelfs de mogelijkheid dat zij bij andere besturen invallen. Ook kunnen deze mensen instromen in reguliere vacatures binnen Spectrum of scholen ondersteunen bij arrangementen die worden toegekend vanuit Passend Onderwijs. Deze mensen kunnen deze arrangementen zelf uitvoeren of de leerkracht vervangen / ondersteunen die dit arrangement gaat begeleiden. Door het tekort aan leerkrachten verwacht Spectrum dat er in de periode van de begroting geen gedwongen ontslagen hoeven te vallen. Door juist te anticiperen op natuurlijk verloop door vertrek naar elders, pensionering en vermindering van werktijdfactor door deeltijd te gaan werken, kan Spectrum gedwongen ontslag voorkomen. Daarbij kan de inzet en het steeds gevuld krijgen van de interne vervangingspool een belangrijke rol in spelen. Personeel dat op een bepaalde school moet afvloeien, kan altijd in de pool instromen.

## 9.1.3 Leerlingenprognose (per 1-10)

| Schoolnaam                   | 2017        | 2018        | 2019        | 2020        | 2021        |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>CBS Boterdorp</b>         | 193         | 173         | 157         | 145         | 138         |
| <b>CBS Regenboog</b>         | 191         | 187         | 190         | 195         | 191         |
| <b>CBS De Acker</b>          | 344         | 347         | 360         | 350         | 353         |
| <b>CBS Prins Johan Friso</b> | 468         | 472         | 458         | 427         | 408         |
| <b>CBS Prins Willem-A.</b>   | 284         | 264         | 248         | 230         | 224         |
| <b>CBS Prinses Máxima</b>    | 247         | 261         | 270         | 276         | 274         |
| <b>CBS De Wiekslag</b>       | 203         | 211         | 210         | 203         | 203         |
| <b>CBS De Poort</b>          | 165         | 158         | 153         | 139         | 134         |
| <b>totaal</b>                | <b>2095</b> | <b>2073</b> | <b>2046</b> | <b>1965</b> | <b>1925</b> |

De ontwikkeling van de leerlingenaantallen leveren een aantal strategische aandachtspunten op:

- Het onderzoek naar de samenwerking tussen CBS De Poort en De Wiekslag is op basis van de feiten nog steeds een goede keuze
- De instroom van leerlingen op CBS Boterdorp neemt sterker af dan we voorzien hadden. De instroom van 4-jarigen blijft hangen rond de 15 en de uitstroom in de komende groepen 8 ligt boven de 25. Bij een plan voor de toekomst moet ook gekeken worden naar de ontwikkelingen in de wijken van De Acker en De Regenboog en die van de nieuw te ontwikkelen wijk Wilderszijde grenzend aan die van Boterdorp.
- De nieuwe wijk Wilderszijde levert de komende 20 jaar zo'n 1000 nieuwe leerlingen op. De vorige wethouder stond een nieuwe school voor ogen met een afwijkend concept en het liefst buiten het bijzonder onderwijs. De huidige wethouder zal vasthouden aan het afwijkend concept, staat open voor alle besturen en vindt kwaliteit daarbij een belangrijke voorwaarde. Een pro-actieve houding om een school met een afwijkend concept te ontwikkelen moet Spectrum op de kaart brengen als kanshebber voor een nieuwe school in deze wijk.

Spectrum staat een school voor van 0 tot 14 jaar. Voor de leeftijden 0-4 en 10-14 worden strategische partners gezocht.

## 9.1.4 meerjarenbegroting en – balans (t/m 2022)

*Staat van Baten en Lasten*

|                      | Realisatie<br>2018 | Begroting<br>2019 | Begroting<br>2020 | Begroting<br>2021 | Begroting<br>2022 | Begroting<br>2023 |
|----------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Baten</b>         |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| Rijksbijdragen       | 11.139.833         | 11.198.424        | 11.079.941        | 10.908.928        | 10.693.788        | 10.551.568        |
| Overheidsbijdragen   | 498.382            | 411.156           | 405.105           | 399.073           | 390.252           | 388.500           |
| Overige Baten        | 455.570            | 343.156           | 324.150           | 324.150           | 324.150           | 324.150           |
| <b>Som der Baten</b> | <b>12.093.785</b>  | <b>11.952.736</b> | <b>11.809.196</b> | <b>11.632.151</b> | <b>11.408.190</b> | <b>11.264.218</b> |
| <b>Lasten</b>        |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| Personeelslasten     | 9.493.429          | 9.739.249         | 9.581.589         | 9.422.821         | 9.258.113         | 9.237.071         |
| Afschrijvingen       | 375.163            | 378.021           | 358.934           | 347.603           | 321.827           | 296.242           |
| Huisvestingslasten   | 880.962            | 876.340           | 801.800           | 801.800           | 801.800           | 801.800           |
| Overige              | 1.265.903          | 1.062.235         | 1.021.900         | 1.020.900         | 1.019.900         | 1.018.900         |
| <b>Totaal Lasten</b> | <b>12.015.457</b>  | <b>12.055.845</b> | <b>11.764.223</b> | <b>11.593.124</b> | <b>11.401.640</b> | <b>11.354.013</b> |

## Spectrum Stichting voor Protestants Christelijk Onderwijs te Bergschenhoek

|                            |               |                |               |               |               |                |
|----------------------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Saldo baten en lasten      | 78.328        | -103.109       | 44.973        | 39.027        | 6.550         | -89.795        |
| Financiële baten en lasten | 3.704         | 10.000         | 10.000        | 10.000        | 10.000        | 10.000         |
| <b>Nettoresultaat</b>      | <b>82.032</b> | <b>-93.109</b> | <b>54.973</b> | <b>49.027</b> | <b>16.550</b> | <b>-79.795</b> |

### Toelichting:

Het dalend aantal leerlingen heeft als gevolg dat de rijksbijdragen zullen dalen. De personele lasten zullen ook dalen, daar er minder personeel nodig zal zijn door de krimp.

In 2021 zullen de werkdrukgeden verhoogd worden van 155, 50 per leerling naar 240 euro per leerling. Deze baten zijn al wel opgenomen in deze meerjarenbegroting. De stijgende lasten echter nog niet.

De afschrijvingslasten nemen op de langere termijn af. Komende jaren wordt er fors geïnvesteerd in ICT, alleen is de verwachting dat er minder in leermethodes wordt geïnvesteerd. Deze kosten zullen meer op het niveau van de licentiekosten komen te liggen. Door het gebruik van digitale middelen zullen de kosten voor kopiëren en verbruikersmateriaal lager te komen liggen.

### *Balans*

|                      | <b>2018</b>      | <b>2019</b>      | <b>2020</b>      | <b>2021</b>      | <b>2022</b>      | <b>2023</b>      |
|----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Vaste Activa         | 1.367.907        | 1.425.386        | 1.568.590        | 1.362.291        | 1.359.116        | 1.115.174        |
| Vorderingen          | 846.981          | 852.912          | 852.912          | 852.912          | 852.912          | 852.912          |
| Liquide middelen     | 3.255.006        | 3.192.704        | 3.086.167        | 3.320.018        | 3.304.896        | 3.607.494        |
|                      | <b>5.469.894</b> | <b>5.471.002</b> | <b>5.507.669</b> | <b>5.535.221</b> | <b>5.516.924</b> | <b>5.575.580</b> |
| Eigen Vermogen       | 3.959.156        | 3.903.269        | 3.958.241        | 4.007.267        | 4.023.816        | 3.944.020        |
| Voorzieningen        | 538.467          | 626.753          | 608.447          | 586.972          | 552.125          | 690.576          |
| Kortlopende schulden | 972.271          | 940.980          | 940.981          | 940.982          | 940.983          | 940.984          |
|                      | <b>5.469.894</b> | <b>5.471.002</b> | <b>5.507.669</b> | <b>5.535.221</b> | <b>5.516.924</b> | <b>5.575.580</b> |

### Toelichting:

#### Materiele vaste activa

De komende jaren staan er vooral investeringen gepland op het gebied van ICT. Eén van de vier pijlers van de strategische koers van Spectrum (Koers22) is ICT. De ondersteuning van ICT binnen het huidige onderwijs speelt daarbij een prominente rol. Uiteindelijk zal ieder kind beschikking moeten hebben over een eigen device. Dit vergt grote investeringen die zijn opgenomen in de meerjarenbegroting. De investeringen in de traditionele methodes zullen afnemen. Deze kosten zullen zich verplaatsen naar de licentiekosten.

#### Vlottende activa

Deze bestaan uit vorderingen en de liquide middelen van Spectrum. Het saldo aan liquide middelen is ruim voldoende om de kapitaalsbehoefte voor het vervangen van de materiele vaste activa, voor het doen van de reguliere transacties en een buffer te vormen voor opvangen van tegenvallers in de exploitatie. Op basis van de huidige risico-inventarisatie is het niet nodig om extra reserves aan te houden.

### Financieringsstructuur

De financieringsstructuur is conform het treasury statuut van Spectrum, zoals beschreven in paragraaf 8.4. De liquide middelen zijn ondergebracht bij direct opvraagbare spaarrekeningen bij de Rabobank. Het rendement op deze rekeningen is nihil.

### Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een algemene reserve en een private bestemmingsreserve. De private reserves bestaan uit het private vermogen van Spectrum algemeen en per school de vermogens van de ouderraden, TSO's etc.

### Voorzieningen

De voorzieningen dienen toereikend te zijn voor de verplichtingen in de toekomst. In 2019 worden de MJOP's opnieuw aangepast. Daarbij wordt ook per gebouw gekeken naar de maatregelen die toegepast kunnen worden om schoolgebouwen te verduurzamen. Aan de hand van deze aangepaste MJOP's zal de hoogte van de voorziening in 2019 opnieuw bekeken worden.

### Kortlopende schulden

Dit is een jaarlijks terugkerende post met kleine mutaties. Het gaat met name om schulden uit hoofde van personele verplichtingen, zoals vakantiegeld, pensioenafdrachten en afdracht loonheffing over de laatste periodes van het voorafgaande boekjaar.

### Kengetallen

|                   | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  | 2023  |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Liquiditeit       | 4,2   | 4,3   | 4,2   | 4,4   | 4,4   | 4,7   |
| Solvabiliteit     | 82,2% | 82,8% | 82,9% | 83,0% | 82,9% | 83,1% |
| Rentabiliteit     | 0,7%  | 0,5%  | 0,4%  | 0,1%  | -0,7% | 99,3% |
| Weerstandvermogen | 32,6% | 35,3% | 33,5% | 34,4% | 35,3% | 35,0% |

De kengetallen voor komende jaren op basis van de balans en meerjarenbegroting geven aan dat Spectrum nog steeds hoge normen blijft houden. In 2019 gaat de strategische koers Koers22 in. Om de doelstellingen daarin te kunnen realiseren, zullen scholen keuzes moeten maken die tot financiële consequenties kunnen leiden, die nog niet in de meerjarenbegroting zijn opgenomen. Deze keuzes zijn bespreekbaar binnen de Stichting en kunnen leiden tot een groter exploitatietekort dan nu begroot staat. Gezien de financiële positie leidt dat niet direct tot problemen. Uiteraard zullen telkens bij een overschrijding wel de minimum normen in de gaten gehouden worden. In de risicoparagraaf wordt hier verder op in gegaan.

## 9.2 gegevensset B

### 9.2.1 planning en control

Binnen Spectrum kennen we op dit moment op schoolniveau de volgende inhoudelijke plannings-instrumenten: Schoolplan en jaarplan. Op schoolniveau is een financiële vertaling van deze plannen naar de financiële instrumenten: meerjarenexploitatiebegroting en meerjarenplanningen voor onderwijsmethoden, meubilair en inventaris en ICT.

Op bestuursniveau is er sprake van een strategisch beleidsplan. De financiële vertaling vindt plaats in de meerjarenbegroting. De schoolplannen zijn een verdere uitwerking van het strategisch beleidsplan op schoolniveau.

Beheersing is het complement van planning. Beheersing binnen Spectrum betreft evaluatie aan het einde van de planperiode, maar ook de gegevensverzameling gedurende de planperiode en het op

basis daarvan bijsturen van de uitvoeringsprocessen. Periodiek zal er een analyse moeten plaatsvinden, waarbij de vooraf geplande budgetten vergeleken worden met de realisaties. Deze verschillenanalyse moet zich vooral richten op de efficiency van de activiteiten uitvoering. Deze analyse heeft als doel:

- het periodiek beoordelen van de verschillen tussen begroting en realisatie;
- het verbeteren/aanscherpen van gehanteerde normen.

Het doel van de budgetbewaking is ook op een andere manier tweeledig, enerzijds inzicht voor de budgethouders en een middel om verantwoording af te leggen over beleid en uitvoering en anderzijds een controlemogelijkheid voor de toezichthouder middels de afgesproken (jaarlijkse of meerjaarlijkse) verantwoordingscycli.

Om dit te kunnen realiseren wordt gebruikt gemaakt van de dashboards in Ultimview. Op het niveau van bestuurder – staf – schoolleiding kan iedereen dagelijks de stand van zaken inzien. Directeuren leggen via MaRaps (managementrapportages) twee keer per jaar verantwoording af richting College van Bestuur. College van Bestuur rapporteert per kwartaal richting de Raad van Toezicht.

### **9.2.2 Risicorapportage**

Spectrum voert sedert 2013 risicomanagement met behulp van het instrument van de PO-raad. Het risicomanagement wordt ingebed in de Planning en Control cyclus. Iedere 3 jaar wordt een volledig risicoscan gedaan, die tevens als input zal dienen voor de daaropvolgende strategische planperiode. In januari 2019 zal een volledige nieuwe risico-inventarisatie plaatsvinden.

Er wordt gebruik gemaakt van de door het Administratiekantoor ontwikkelde instrumenten en workflows voor begroting (Cogix), factuurverwerking (Pro Active) en managementrapportages (Ultimview). Medewerkers worden geautoriseerd voor bepaalde instrumenten en dit wordt vastgelegd in de autorisatiematrix in Cogix / Pro Active. De controller brengt de mutaties aan en de voorzitter van het College van Bestuur bevestigt deze wijzigingen. Voor het goedkeuren van facturen in Pro Active zijn de directeuren geautoriseerd te accorderen tot een bedrag van € 5000. Boven dit bedrag worden deze facturen tevens aangeboden aan de controller. Het administratiekantoor zorgt voor de administratieve verwerking en een tijdige betaling.

Risicomanagement bestaat uit het op een gestructureerde wijze identificeren, analyseren en beheersen van risico's. Het gaat daarbij vooral om risico's die de verwezenlijking van strategische doelen kunnen belemmeren. Een risico definiëren we als: de kans dat een bepaalde gebeurtenis zich voordoet x de ernst van de gevolgen van die gebeurtenis (impact).

Het aantal risico's is in potentie enorm groot, maar niet ieder risico is van even groot belang. Het gaat ons in eerste instantie niet om risico's die een versturende invloed kunnen uitoefenen op de financiële prestaties van Spectrum en die door hun aard en voorspelbaarheid eerder hun dekking moeten vinden in een goede meerjarenbegroting. Naast een instrument dat helpt bij het identificeren van risico's, bij het aanbrengen van prioriteiten en bij het beoordelen van de toereikendheid van getroffen beheersingsmaatregelen, is ook de organisatiestructuur en de cultuur van wezenlijk belang bij het welslagen van risicomanagement. Het moet ervoor zorgen dat er maatregelen worden getroffen die de kans van optreden of de gevolgen van risico's op een gewenste wijze beïnvloeden. Risicomanagement is een continu proces.

Niet alleen vanwege de wettelijke plicht een risico-inventarisatie te maken en te beschrijven, maar ook vanwege het opzetten van een deugdelijke meerjarenplanning is het van belang om de specifieke

risico's van de Spectrum te kennen en waar mogelijk te beperken, te verzekeren, te vermijden of als het niet anders kan te accepteren.

Met het instrument van de PO-raad scannen we periodiek de diverse domeinen (Onderwijs en Identiteit, Personeel, Organisatie, PR & Communicatie, Huisvesting en Financiën) waar risico's kunnen ontstaan. De scan heeft tot doel het in kaart brengen van risico's en ze te beoordelen op kans en impact. Daarna wordt bepaald welke beheersmaatregelen zijn genomen en of de risico's daarmee adequaat zijn afgedekt en welke niet of onvoldoende. Niet alle risico's hebben ook financiële gevolgen, maar ook voor risico's met financiële gevolgen geldt dat de effecten daarvan om beheersmaatregelen vragen en dat er (extra) financiële buffers aangehouden dienen te worden. Daarmee ontstaat tevens een onderbouwing van de hoogte van het kapitaal. De omvang van de niet adequaat afgedekte risico's kan van invloed zijn op het niveau van het benodigde kapitaal (weerstandsvermogen). De mate waarin dit niveau is bereikt heeft gevolgen voor de (meerjaren) begroting.

De risico-inventarisatie en plan van aanpak worden jaarlijks geëvalueerd en herzien. De risico's die urgent en niet adequaat waren afgedekt in de eerste inventarisatie zijn besproken en geëvalueerd met het College van Bestuur en stafmedewerker. Daarbij is tevens gebruik gemaakt van het toetsingskader van de PO-Raad voor wat betreft het aanhouden van (extra) reserves. Vooralsnog zijn er geen nieuwe onaanvaardbare risico's ontstaan en zijn de bestaande reserves toereikend.

#### Budgetbeheer en financiële buffers bij de SPECTRUM

Budgetbeheer verwijst naar de capaciteit om tegenvallers op korte en middellange termijn op te kunnen vangen en de rol die financiële buffers daarbij spelen. Goede liquiditeitsbegrotingen en meerjarige exploitatie- en investeringsbegrotingen zijn van groot belang. Zij maken duidelijk welke invloed investeringen en exploitatieresultaten hebben op de liquiditeitspositie. Maar de aanwezigheid van financiële buffers mag er niet toe leiden dat de beheersing van risico's niet ter hand wordt genomen.

Het aanleggen van buffers is alleen te rechtvaardigen voor risico's die:

- niet op andere manieren beheersbaar zijn;
- niet of onvoldoende voorzien kunnen worden;
- een duidelijke financiële impact hebben.

Het gaat dan om:

- grote fluctuaties in leerlingenaantallen;
- financiële gevolgen van arbeidsconflicten;
- instabiliteit in de bekostiging;
- onvolledige indexatie van de bekostiging;
- restrisico's (voortkomend uit een deugdelijke risico-inventarisatie) waarbij voor de eerste vier risico's alle moeite gedaan moet worden om de kans van optreden en de gevolgen direct of indirect te beïnvloeden.

De omvang van de bufferliquiditeit moet passen bij het risicoprofiel. De Commissie Don heeft normen bepaald voor de benodigde bufferliquiditeit. Dit bedrag kan worden verhoogd of verlaagd als de genoemde 5 risico's een duidelijk andere omvang hebben. Men spreekt van een toereikend beheersingsniveau wanneer een schoolbestuur voor meer dan 60% van de middelgrote en urgente risico's adequate beheersingsmaatregelen heeft getroffen. In dat geval kan volstaan worden met een door de commissie Don geadviseerde bufferliquiditeit.

Het instrument van de PO-Raad geeft inzicht in het integraal risicoprofiel van Spectrum. Op basis van de scan blijkt dat wij 94% van de urgente en middelgrote risico's adequaat hebben afgedekt. Volgens de normering van het instrument scoren we daarmee voldoende (= >60%). Op basis van de scan blijkt ook dat wij 92% van de urgente en middelgrote risico's met een financiële impact op korte termijn (<1 jaar) adequaat hebben afgedekt (N= >60%).

## Spectrum Stichting voor Protestants Christelijk Onderwijs te Bergschenhoek

Algemene conclusie: Spectrum beschikt over een goed stelsel van operationele beheersingsmaatregelen en voert een goed risicomanagement. De organisatie beheerst de relevante middelgrote en urgente risico's die op korte termijn zouden kunnen leiden tot tegenvallers in de exploitatie. Voor het bepalen van de omvang van de bufferliquiditeit kunnen we daarmee de waarden hanteren die het toetsingskader hanteert (gelet op de omvang van de organisatie).

Het ingevulde toetsingskader levert voor Spectrum het navolgende beeld op:

| AANWEZIGE - VERSUS BENODIGDE FINANCIËLE BUFFER                                           |   |   | 2017               | 2018               |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|--------------------|--------------------|
| <b>A. Aanwezige financiële buffer</b>                                                    |   |   |                    |                    |
| Totaal vermogen/ totaal kapitaal                                                         |   |   | € 5.399.119        | € 5.469.894        |
| -/- gebouwen en terreinen (G&T)                                                          |   |   | € 11.618           | € 8.265            |
| -/- privaat vermogen                                                                     | ▼ |   | € 950.443          | € 970.955          |
| -/- overig                                                                               | ▼ |   | € -                | € -                |
| <b>totaal aanwezig vermogen/ kapitaal (gecorrigeerd)</b>                                 |   |   | <b>€ 4.437.058</b> | <b>€ 4.490.674</b> |
| Minus: kapitaal voor instandhouding materiële vaste activa (excl. gebouwen en terreinen) |   |   |                    |                    |
| Keuze A: Vervangingswaarde MVA (excl. G&T) o.b.v. 37% van de totale baten                | ▼ |   | € 4.170.849        | € 4.476.071        |
| Keuze B: Vervangingswaarde MVA (excl. G&T) o.b.v. eigen berekening                       | ▼ | ▼ | € 4.454.773        | € 4.757.851        |
| Keuze voor wijze bepaling vervangingswaarde MVA (A of B)                                 |   |   | A                  | A                  |
| Financieringsbehoefte: mogelijkheid spreiden investeringen                               | ▼ |   | 55%                | 55%                |
|                                                                                          |   |   | <b>€ 2.293.967</b> | <b>€ 2.461.839</b> |
| Minus: kapitaal voor het doen van reguliere transacties (transactiefunctie)              |   |   |                    |                    |
| hoogte kortlopende schulden (uitgangspunt: liquiditeit = 1,0)                            |   |   | € 1.009.659        | € 972.271          |
| aanpassing uitgangspunt liquiditeit = 1,0                                                |   |   | € -                | € -                |
|                                                                                          |   |   | <b>€ 1.009.659</b> | <b>€ 972.271</b>   |
| <b>Totaal aanwezige financiële buffer</b>                                                |   |   | <b>€ 1.133.432</b> | <b>€ 1.056.564</b> |
| als percentage van totale baten                                                          |   |   | 10%                | 9%                 |
| <b>B. Benodigde financiële buffer</b>                                                    |   |   |                    |                    |
| Keuze A: benodigde bufferliquiditeit cf. Cie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen       | ▼ |   | € 563.628          | € 604.874          |
| Keuze B: benodigde bufferliquiditeit o.b.v. eigen berekening                             | ▼ | ▼ | € 557.641          | € 592.622          |
| Keuze voor wijze bepaling bufferfunctie (A of B)                                         |   |   | A                  | A                  |
| <b>Totaal benodigde financiële buffer</b>                                                |   |   | <b>€ 563.628</b>   | <b>€ 604.874</b>   |
| als percentage van totale baten                                                          |   |   | 5%                 | 5%                 |
| <b>Verschil aanwezige - benodigde financiële buffer (A minus B)</b>                      |   |   | <b>€ 569.804</b>   | <b>€ 451.690</b>   |
| als percentage van totale baten                                                          |   |   | 5%                 | 4%                 |
| <b>EVALUATIE FINANCIËLE BUFFER/ VERMOGENSPOSITIE</b>                                     |   |   |                    |                    |
| <b>I. Signalering voor te hoge financiële buffer (cf. methode IvHO, 2011)</b>            |   |   |                    |                    |
| maximale financiële buffer: drie maal de signaleringswaarde van CVO                      | ▼ |   | € 1.690.885        | € 1.814.623        |
| aanwezige buffer                                                                         |   |   | € 1.133.432        | € 1.056.564        |
| Conclusie: te hoge financiële buffer?                                                    |   |   | n.v.t.             | n.v.t.             |
| <b>II. Bandbreedte beoordeling financiële positie (cf. methode PwC, 2008)</b>            |   |   |                    |                    |
| minimaal totaal vermogen/ totaal kapitaal                                                | ▼ |   | € 3.658.712        | € 3.815.181        |
| maximaal totaal vermogen/ totaal kapitaal                                                |   |   | € 5.744.136        | € 6.053.216        |
| aanwezig totaal vermogen/ totaal kapitaal (excl. privaat vermogen)                       |   |   | € 4.437.058        | € 4.490.674        |
| Conclusie t.a.v. aanwezig vermogen (te krap/ binnen bandbreedte/ te ruim)                |   |   | binnen bandbreedte | binnen bandbreedte |

Benodigd en beschikbaar kapitaal

Uit het overzicht “aanwezig versus benodigd ” is er voldoende kapitaal om aan de behoefte te voldoen. Er is per ultimo 2018 een financiële ruimte van 451K. Dit is exclusief de 970K aan privaatvermogen. Bij de vaststelling van de financieringsfunctie is aangesloten bij de werkwijze van de inspectie, die uitgaat van de cumulatieve aanschafwaarde van de materiële vaste activa. Op grond hiervan is er momenteel geen sprake van een kapitaalbehoefte en zal dit vooralsnog geen consequenties hebben voor de meerjarenbegroting.

Voor de transactiefunctie wordt een bedrag ter hoogte van de kortlopende schulden meegenomen. De kortlopende schulden op balansdatum bestaan hoofdzakelijk uit de afdracht aan de belastingdienst over december, overige premies en de reservering vakantiegeld. Dit zijn maandelijks c.q. jaarlijks terugkerende posten en zullen bij een sluitende begroting en daarbij behorende realisatie niet kunnen leiden tot een (onverwachte) kapitaalbehoefte.

Op grond van de risicoanalyse en de aanwezige financiële buffers is het beschikbare kapitaal van Spectrum toereikend. De financiële ruimte is voldoende om niet voorziene onttrekkingen aan voorzieningen af te dekken. De kengetallen vallen binnen de gestelde signaleringsgrenzen.

## Bijlagen

### **Bijlage A Organisatie – Code Goed Bestuur**

#### **Horizontale dialoog**

Het jaarverslag 2018 van de Spectrum bestaat uit het bestuursverslag 2018 en de jaarrekening 2018. Tevens is er een publieksversie van het Jaarverslag uitgebracht.

Met het jaarverslag leggen wij 'verticaal' verantwoording af aan de overheid en 'horizontaal' aan onze interne en externe stakeholders. Het verslag wordt besproken met de Raad van Toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. Na goedkeuring door de RvT wordt het bestuursverslag op de publieke website geplaatst.

Door ons en ook de directeuren op school wordt veel geïnvesteerd in een continue dialoog met ouders (en leerlingen), gemeenten, collega-besturen, collega-scholen en vele andere maatschappelijke partners. Over tal van onderwerpen (formeel en informeel) wordt door ons gestreefd naar een goede horizontale dialoog. Hierdoor is het jaarverslag niet het enige kanaal waarlangs wij communiceren met en verantwoording afleggen naar eerdergenoemde stakeholders.

Zoals hierboven beschreven gaat Spectrum op alle niveaus de dialoog aan met haar interne en externe belanghebbenden. Alleen door hen actief te betrekken bij de organisatie en voortdurend met hen samen te werken, kunnen de strategische doelen worden behaald en kan de kwaliteit van het onderwijs verder worden verbeterd.

In de loop van het jaar hebben wij met gemeenten, kinderopvangorganisaties en VO-instellingen in ons werkgebied gesproken en hebben we de bijeenkomsten van de GMR bijgewoond. Verder wordt de horizontale dialoog binnen de Spectrum onderhouden door:

- diverse activiteiten en bijeenkomsten in het kader van de interne academie en kenniskringen;
- de periodieke tevredenheidpeilingen onder medewerkers, ouders en leerlingen;
- schoolbezoeken door het CvB en de RvT;
- het driewekelijks directieberaad;
- bijeenkomsten PO-raad;
- bijeenkomsten PPO
- bijeenkomsten Pabo's

#### **Juridische structuur en governance**

Spectrum is een Stichting en de volledige naam is: Spectrum Stichting voor Protestants Christelijk Onderwijs te Lansingerland, kortweg Spectrum-SPCO.

Zij heeft haar zetel te Bergschenhoek en heeft gekozen voor het Raad van Toezicht model waarin bestuur en toezicht zijn gescheiden.

Het stichtingsbestuur is als bevoegd gezag verantwoordelijk voor de instandhouding van de scholen voor Protestants Christelijk onderwijs in de gemeente Lansingerland. De bestuurder is ook verantwoordelijk voor het geven van onderwijs in de acht scholen, volgens de kenmerken geformuleerd in het strategisch beleidsplan KOERS22.

De Raad van Toezicht heeft nadrukkelijk de rol van toezicht houden op de bestuurder. De bestuurder heeft een sturende rol ten opzichte van de schooldirecties en het stafbureau.

De schooldirecties zijn (integraal) verantwoordelijk voor het onderwijskundig management, financieel management, personeelsmanagement en het beheer van de schoolgebouwen. De scholen zijn betrokken in de ontwikkeling van het bovenscholse beleid.

De verdeling van taken is vastgelegd in het bestuursstatuut.

#### **Code Goed Bestuur Primair Onderwijs**

Spectrum is lid van de brancheorganisatie voor Primair Onderwijs, de PO raad. Zoals alle leden van de PO raad, heeft Spectrum de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs conform vastgesteld. In deze code zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders en leidinggevend in het primair onderwijs. De code wordt met regelmaat geëvalueerd en gebruikt als 'naslagwerk'.

Behalve lid van de PO-raad is Spectrum ook lid van Verus, de belangorganisatie voor het christelijk en katholiek onderwijs en de VTOI-NVTK. VTOI-NVTK vertegenwoordigt 3200 intern toezichthouders uit

verschillende sectoren: kinderopvang, funderend onderwijs, vakopleidingen, hogescholen en universiteiten en staat voor maatschappelijk toezien!

### **Raad van Toezicht**

Bij de vervulling van haar taak richt de Raad van Toezicht zich op het belang van de Stichting en de door de Stichting in stand gehouden scholen. De samenstelling, taken en bevoegdheden van de raad zijn zodanig dat deze een deugdelijk en onafhankelijk toezicht kan uitoefenen.

De Raad heeft in 2018 zeven keer vergaderd met het College van Bestuur over de onderwerpen die vallen onder de verantwoordelijkheid en welke genoemd zijn in de statuten van de Stichting.

Periodiek voert men ook overleg met de GMR en de directies van de scholen.

Voor verdere informatie wordt verwezen naar het jaarverslag van de Raad van Toezicht.

De samenstelling van de Raad wordt beschreven in de bijlagen.

### **College van Bestuur**

Het College van Bestuur is eenhoofdig en belast met het besturen van de door de Stichting in stand gehouden scholen. Het College van Bestuur treedt op als bevoegd gezag van Spectrum.

De bestuurder is tevens belast met de eindverantwoordelijkheid voor de dagelijkse leiding van de Stichting en van de door de Stichting in stand te houden scholen.

De bestuurder van Spectrum heeft zitting in het dagelijks bestuur van het samenwerkingsverband PPO Delflanden en het dagelijks bestuur van Poolwest zijnde de invallerspooi voor de 17 schoolbesturen met bij elkaar 237 scholen en ruim 4000 leerkrachten. Naast zijn functie als bezoldigd bestuurder heeft deze geen betaalde nevenfuncties.

De samenstelling van het Bestuur wordt vermeld in de bijlagen.

### **Medezeggenschapsraad**

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

### **Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad (GMR)**

De GMR vertegenwoordigt de ouders en het personeel van de acht scholen. De GMR bestaat uit acht personen, vier namens beide geledingen. Vier scholen leveren een ouder, vier scholen een personeelslid. De GMR vergadert minimaal vijf keer per jaar en behandelt alleen onderwerpen die voor de scholen van gemeenschappelijk (schooloverstijgend) belang zijn. De primaire gesprekspartner van de GMR is de bestuurder.

Behalve met de GMR vergadert het CvB ook twee keer per jaar met afgevaardigden van de personeelsgeleding van de afzonderlijke MR-en van de scholen. Op de agenda staan altijd personeel gerelateerde onderwerpen. Evaluatie van bestaand beleid, maar ook nieuw beleid wordt getoetst binnen deze PMR. Ze brengen met regelmaat een advies uit aan de PGMR.

### **Staf en secretariaat**

De stafmedewerkers adviseren het College van Bestuur over het te voeren beleid. Ook adviseren zij, gevraagd en ongevraagd, de directeuren bij de uitvoering van hun taken. Zij volgen, toetsen en beoordelen de resultaten van uitvoering van beleid en rapporteren hun bevindingen aan het College van Bestuur.

Het stafbureau verleent ondersteunende diensten voor de gehele organisatie.

### **Directeur school**

Spectrum beheerde in 2018 acht scholen. Iedere school heeft een directeur die belast is met de algehele leiding. De directeur legt verantwoording af aan het College van Bestuur.

### **Organisatorische ontwikkelingen**

- Efficiency; binnen Spectrum worden voortdurend kosten-baten-analyses gemaakt om te bepalen of acties werken afgezet tegen de tijd, mankracht en middelen, deze werkwijze zit inmiddels in de genen van de organisatie,
- ideale grootte van een stichting; de menselijke maat en korte lijnen zijn belangrijke items die gelden bij de inrichting van onze organisatie. Dit neemt niet weg dat met regelmaat de vraag gesteld wordt of er meer kwaliteit kunnen leveren bij een andere grootte. Benchmarken en gesprekken met collega's uit andere organisaties houden ons scherp,

- ideale grootte van een school; De opheffingsnorm in Lansingerland bedraagt 157 leerlingen, wat doen we met scholen die onder die opheffingsnorm komen? Ook hier stellen we ons de vraag wat de minimale schoolgrootte is om voldoende kwaliteit voor leerlingen te kunnen leveren tegen een acceptabele werkdruk van personeelsleden. Een eenduidig antwoord is er niet, hetgeen niet wegneemt dat de vraag wel te beantwoorden is. Een onderzoek in Bleiswijk is om die reden gestart en voor Bergschenhoek wordt ook gezocht naar een evenwichtige spreiding van scholen in het licht van een nieuw te ontwikkelen woonwijk. Hierbij is de hulp ingeroepen van een externe partner.
- vorming IKC's; Iedere school moet antwoord kunnen geven op de vraag hoe opvang, zorg en onderwijs van leerlingen in de leeftijd van 0 t/m 14 jaar op elkaar aansluit. Wat is jouw positie in de keten en hoe ben je verbonden met de andere partners? Is de overgang zo geregeld dat er gesproken kan worden van een moeiteloze en logisch overgang voor de kinderen en krijgen ze daarbij alle kansen zodat kinderen krijgen wat ze verdienen, namelijk het beste? Lansingerland kent meer dan vijf organisaties die zich bezig houden met kinderdagopvang en buitenschoolse opvang. Met de meeste hiervan heeft Spectrum samenwerkingsovereenkomsten gesloten. Binnen de termijn van KOERS22 zal een antwoord gevonden worden op de vraag of Spectrum er beter van wordt vormen van opvang in eigen beheer op te nemen.
- schooltijden; is een continurooster onafwendbaar? In de meeste gezinnen wordt 7 à 8 dagen arbeid verricht door de ouders, welk rooster geeft goede oplossingen en sluit aan bij de thuissituatie van ouders? De mening van nieuwe en jonge ouders moet een speciale plaats krijgen. Behalve een continurooster is het van belang dat scholen de lestijden voor de onder- en bovenbouw gelijk gaan trekken omdat het ruimte biedt in het jaarrooster voor meer samenwerking en overleg op teamniveau.
- samenwerking inzake Passend Onderwijs; de overheid wil dat zoveel mogelijk kinderen naar een gewone school in de buurt kunnen gaan. Want zo hebben ze de beste kansen op een vervolgonderwijs en meedoen in de samenleving. Kinderen die het echt nodig hebben kunnen, net als nu, naar het speciaal onderwijs. Het samenwerkingsverband PPO-Delfland wil dit met scholen en ouders voor ieder kind realiseren. Scholen zijn steeds beter in staat om hun basiszorg vorm en inhoud te geven waarbij alle standaards van de inspectie minimaal een voldoende scoren. Naast de basiszorg ontvangen de scholen van PPO-Delfland middelen om vormen van lichte ondersteuning op te zetten en speciale arrangementen voor leerlingen in te richten met een extra ondersteuningsbehoefte (zie bijlage G).
- Poolwest; de gezamenlijke invalpool van 17 schoolbesturen in de regio zet zich onverminderd in voor het werven van nieuwe invallers en het uitzetten van deze invallers in 237 scholen, in 2019 zal gericht ingezet worden op meer naamsbekendheid en het terugdringen van de invloed van uitzendbureaus op de invalmarkt. Dit in verband met de veel hogere kosten.
- In samenwerking met lokale partijen (onderwijs, ouders, kinderopvang, jeugdhulp, gemeente, verenigingen) wordt een gezamenlijke agenda opgesteld om voor alle kinderen optimale kansen te creëren.

### **Vertrouwenspersoon/Klachten**

In overeenstemming met de klachtenprocedure beschikt Spectrum over een vertrouwenspersoon die bij klachten functioneert als aanspreekpunt. De procedure is terug te vinden op de website van Spectrum.

Onafhankelijk vertrouwenspersoon bij Spectrum is mw. N. Blijleven-Voordouw.

Zij is dit jaar niet aangesproken als vertrouwenspersoon, een schriftelijk verslag is daarom niet aan de orde.

## Bijlage B leeropbrengsten

Alle scholen brengen de opbrengsten van de kinderen met betrekking tot taal, lezen en rekenen nauwkeurig in kaart. Twee keer per jaar worden hiervoor methode-onafhankelijke toetsen ingezet. Aan de hand van de opbrengsten wordt een analyse opgesteld en bij tegenvallende resultaten kan een plan van aanpak worden opgesteld voor die onderdelen waar verhoging van de opbrengsten noodzakelijk is.

De opbrengsten, analyses en verbeteracties blijven onderdeel van gesprek in de teams, de IB- en de directiekring. Leren van elkaar wordt op die manier in de praktijk gebracht. De opbrengsten worden per half jaar gerapporteerd naar het College van Bestuur die ze weer deelt met de Raad van Toezicht. Op deze manier is het mogelijk zicht te houden op de kwaliteit van de opbrengsten en de verbeteracties.

Opbrengsten taal lezen en rekenen (E = juni 2017 en juni 2018), het gaat om een selectie van de afgenomen toetsen.

BL = begrijpend lezen, DMT = drieminutentest technisch lezen, RW = rekenen/wiskunde  
CET = Cito Eind Toets, R8 = Eindtoets Route 8

| KWALITEIT VAN OPBRENGSTEN BOVENSCHOOOLS                                                                                   |             |             |               |             |             |             |             |             |             |               |             |             |             |             |             |               |             |             |             |             |             |               |             |             |             |             |             |             |             |      |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------|------|
|                                                                                                                           | 3 E         |             |               |             |             |             | 4 E         |             |             |               |             |             | 6 E         |             |             |               |             |             | 8 E         |             |             |               |             |             |             |             |             |             |             |      |      |
|                                                                                                                           | CITO BL 3.0 |             | CITO DMT LOVS |             |             | CITO RW 3.0 |             | CITO BL 3.0 |             | CITO DMT LOVS |             | CITO RW 3.0 |             | CITO BL 3.0 |             | CITO DMT LOVS |             | CITO RW 3.0 |             | CITO BL 3.0 |             | CITO DMT LOVS |             | CITO RW 3.0 |             | CET         |             | R8          |             |      |      |
|                                                                                                                           | 2016 / 2017 | 2017 / 2018 | 2017 / 2018   | 2016 / 2017 | 2017 / 2018 | 2016 / 2017 | 2017 / 2018 | 2016 / 2017 | 2017 / 2018 | 2016 / 2017   | 2017 / 2018 | 2016 / 2017 | 2017 / 2018 | 2016 / 2017 | 2017 / 2018 | 2016 / 2017   | 2017 / 2018 | 2016 / 2017 | 2017 / 2018 | 2016 / 2017 | 2017 / 2018 | 2016 / 2017   | 2017 / 2018 | 2016 / 2017 | 2017 / 2018 | 2016 / 2017 | 2017 / 2018 | 2016 / 2017 | 2017 / 2018 |      |      |
|                                                                                                                           | 2017        | 2018        | 2018          | 2017        | 2018        | 2017        | 2018        | 2017        | 2018        | 2017          | 2018        | 2017        | 2018        | 2017        | 2018        | 2017          | 2018        | 2017        | 2018        | 2017        | 2018        | 2017          | 2018        | 2017        | 2018        | 2017        | 2018        | 2017        | 2018        | 2017 | 2018 |
| Basisschool Boterdorp                                                                                                     |             |             |               | ☆           | 42.5        | 130.2       | 151.8       | 140.2       | 145.7       | 54.8          | 64.2        | 184.3       | 187.9       | 187.8       | 179.2       | 87.5          | 91.6        | 242.3       | 242.6       |             |             | 536.7         | 536.6       |             |             |             |             |             |             |      |      |
| - CBS De Wielekleg                                                                                                        | 135.3       | 137.3       |               | 45.2        | 42.9        | 152.8       | 170.6       | 141.7       | 149.0       | 58.3          | 65.0        | 176.0       | 195.2       | 176.4       | 187.2       | 81.5          | 88.7        | 238.8       | 241.9       |             |             | 536.0         | 537.5       |             |             |             |             |             |             |      |      |
| C.B.S. Prins Johan Friso                                                                                                  |             |             |               | 40.2        | 36.4        | 144.1       | 129.8       | 153.0       | 150.2       | 69.0          | 65.1        | 191.2       | 193.3       | 174.4       | 181.1       | 88.3          | 91.8        | 239.4       | 238.4       |             |             | 534.3         | 539.1       |             |             |             |             |             |             |      |      |
| CBS De Regenboog                                                                                                          |             |             |               | 39.9        | 39.4        | 142.0       | 147.8       | 145.5       | 153.4       | 62.4          | 73.1        | 191.2       | 199.4       | 190.7       | 189.4       | 92.8          | 90.1        | 252.1       | 249.1       |             |             | 538.4         | 539.3       |             |             |             |             |             |             |      |      |
| - De Poort                                                                                                                |             | 122.1       |               | 34.2        | 36.8        | 154.6       | 156.2       | 143.8       | 148.5       | 57.9          | 54.1        | 189.6       | 177.9       | 187.1       | 193.9       | 89.4          | 91.6        | 254.3       | 252.0       |             |             | 536.6         | 533.7       |             |             |             |             |             |             |      |      |
| CBS Prins Willem-Alexander                                                                                                |             |             | 43.6          | 41.9        |             | 142.8       | 152.6       | 154.6       | 144.3       | 67.7          | 71.3        | 211.1       | 196.8       | 181.1       | 186.8       | 93.6          | 94.9        | 241.9       | 245.8       |             |             |               |             | 219.9       | 208.6       |             |             |             |             |      |      |
| CBS De Acker                                                                                                              | 130.8       | 125.5       |               | 48.8        | 47.4        | 156.2       | 160.0       | 156.5       | 147.2       | 74.4          | 69.4        | 194.4       | 191.8       | 196.7       | 198.0       | 96.1          | 90.0        | 243.1       | 260.3       |             |             | 541.3         | 541.8       |             |             |             |             |             |             |      |      |
| Prinses Máxima                                                                                                            |             | 127.6       |               | 45.8        | 46.2        | 154.1       | 155.4       | 152.2       | 149.7       | 68.9          | 67.7        | 203.4       | 202.5       | 188.7       | 192.8       | 102.7         | 102.5       | 253.6       | 253.2       | 101.0       |             | 534.9         | 538.7       |             |             |             |             |             |             |      |      |
| <div><div></div>I<div></div>II<div></div>III<div></div>IV<div></div>V<div></div>Geen normen<div></div>Geen gegevens</div> |             |             |               |             |             |             |             |             |             |               |             |             |             |             |             |               |             |             |             |             |             |               |             |             |             |             |             |             |             |      |      |

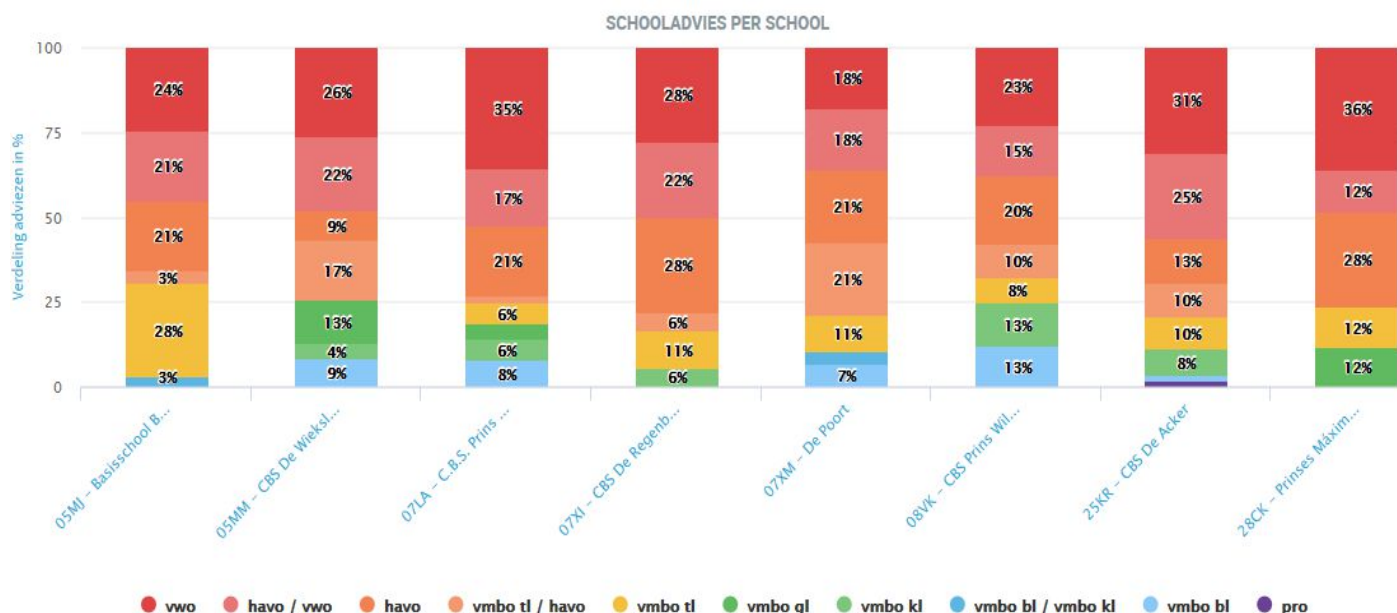
I II III IV V Geen normen Geen gegevens

In 2018 scoorde alleen CBS De Poort onder norm van de inspectie bij de eindtoets voor het basisonderwijs.

## Bijlage C verwijzingen voortgezet onderwijs

Het afgelopen schooljaar stroomde 67% van de leerlingen uit naar HAVO/VWO. Het streefdoel van 50% voor heel Spectrum is daarmee gehaald. Landelijk stroomt iets meer dan 40% van de leerlingen uit naar HAVO/VWO.

Spectrum stelt zichzelf hogere doelen passend bij de populatie leerlingen die onze scholen bezoeken.



**Bijlage D onderzoeken tevredenheid leerlingen, ouders en medewerkers**

Om cijfers te duiden moet een minimumpercentage van de aangeschreven respondenten reageren.

Bij de leerlingen en de medewerkers is dit aantal ruimschoots gehaald, bij de ouders niet.

|                                                                                                                            | Boterdlorp | De Regenboog | De Acker | Johan Frisoschool | Willem-Alexanderschool | Máximaschool | De Wiekslag | De Poort | gemiddelde |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|----------|-------------------|------------------------|--------------|-------------|----------|------------|
| <b>Tevredenheid leerlingen</b>                                                                                             |            |              |          |                   |                        |              |             |          |            |
| 1. Hoe vind je het op school?                                                                                              | 7,5        | 7,6          | 8,3      | 7,6               | 7,9                    | 8,2          | 7,7         | 7,4      | 7,8        |
| 2. Hoeveel contact heb je met je klasgenoten?                                                                              | 6,8        | 7,3          | 7,9      | 6,9               | 7,7                    | 7,5          | 6,5         | 6,9      | 7,2        |
| 3. Hebben jullie een leuke klas?                                                                                           | 8,0        | 7,6          | 8,1      | 7,5               | 8,3                    | 7,8          | 7,9         | 7,6      | 7,9        |
| 4. Ben je tevreden over wat je leert op deze school?                                                                       | 8,3        | 8,7          | 8,8      | 8,6               | 8,5                    | 8,8          | 8,6         | 8,4      | 8,6        |
| 5. Vind je de regels op school duidelijk?                                                                                  | 7,6        | 8,8          | 8,9      | 8,9               | 8,3                    | 9,1          | 8,8         | 8,6      | 8,6        |
| 6. Ben je tevreden over de uitleg van je juf of meester?                                                                   | 7,9        | 8,5          | 9,1      | 8,6               | 8,7                    | 9,2          | 8,8         | 9,3      | 8,8        |
| 7. Vertelt je juf of meester je duidelijk wat je goed of fout doet?                                                        | 7,5        | 8,6          | 8,8      | 8,4               | 8,0                    | 8,8          | 8,1         | 8,4      | 8,3        |
| 8. Helpt je juf of meester je goed als dat nodig is?                                                                       | 8,2        | 8,8          | 9,1      | 8,8               | 8,1                    | 9,1          | 8,6         | 9,1      | 8,7        |
| 9. Welk rapportcijfer geef je de school?                                                                                   | 8,0        | 8,1          | 8,2      | 8,4               | 8,2                    | 8,4          | 8,3         | 8,0      | 8,2        |
| gemiddelde                                                                                                                 | 7,8        | 8,2          | 8,6      | 8,2               | 8,2                    | 8,5          | 8,1         | 8,2      |            |
| <b>Tevredenheid ouders</b>                                                                                                 |            |              |          |                   |                        |              |             |          |            |
| 1. In hoeverre gaat uw kind met plezier naar school?                                                                       | 8,7        | 8,7          | 8,8      | 7,9               | 8,1                    | 8,7          | 8,1         | 8,8      | 8,5        |
| 2. Hoe veilig voelt uw kind zich op school?                                                                                | 8,8        | 8,5          | 8,6      | 8,0               | 7,8                    | 8,3          | 8,4         | 8,8      | 8,4        |
| 3. Hoe tevreden bent u over de opvoedkundige aanpak van de school?                                                         | 8,0        | 7,9          | 7,9      | 7,4               | 6,5                    | 7,5          | 7,2         | 8,0      | 7,6        |
| 4. Hoe tevreden bent u over uw contact met de medewerkers van de school?                                                   | 8,1        | 8,4          | 8,0      | 7,4               | 6,8                    | 7,8          | 7,9         | 8,4      | 7,9        |
| 5. Hoe tevreden bent u over wat uw kind leert op school?                                                                   | 7,5        | 8,3          | 8,4      | 7,4               | 7,1                    | 7,8          | 7,5         | 7,7      | 7,7        |
| 6. In hoeverre sluit wat uw kind leert aan bij zijn of haar niveau?                                                        | 7,6        | 8,1          | 7,9      | 7,1               | 6,8                    | 7,6          | 7,1         | 7,5      | 7,5        |
| 7. Vindt u dat uw kind voldoende wordt uitgedaagd om zich maximaal te ontwikkelen?                                         | 7,1        | 8,0          | 7,6      | 6,9               | 6,2                    | 7,2          | 7,0         | 7,3      | 7,2        |
| 8. Hoe tevreden bent u over de vakbekwaamheid van de leerkrachten?                                                         | 7,8        | 8,4          | 8,3      | 7,6               | 7,0                    | 8,1          | 7,7         | 8,4      | 7,9        |
| 9. Hoe tevreden bent u over de informatie die u krijgt over wat er op school gebeurt?                                      | 8,5        | 8,5          | 8,1      | 6,6               | 6,0                    | 7,2          | 7,0         | 7,5      | 7,4        |
| 10. Hoe tevreden bent u over de informatie die u krijgt over uw kind?                                                      | 7,2        | 7,7          | 7,2      | 6,8               | 5,8                    | 6,7          | 6,8         | 7,1      | 6,9        |
| 11. Welk rapportcijfer geeft u de school?                                                                                  | 8,1        | 8,2          | 7,8      | 7,5               | 7,1                    | 7,8          | 7,6         | 7,9      | 7,8        |
| gemiddelde                                                                                                                 | 7,9        | 8,2          | 8,1      | 7,3               | 6,8                    | 7,7          | 7,5         | 7,9      |            |
| <b>Tevredenheid personeel</b>                                                                                              |            |              |          |                   |                        |              |             |          |            |
| 1. Hoe tevreden bent u over de sfeer op school?                                                                            | 7,6        | 8,3          | 8,5      | 7,9               | 6,8                    | 7,6          | 8,6         | 8,3      | 8,0        |
| 2. Hoe veilig voelt u zich op school?                                                                                      | 8,5        | 8,5          | 9,0      | 7,9               | 7,7                    | 8,8          | 8,8         | 8,8      | 8,5        |
| 3. Hoe tevreden bent u over de onderlinge samenwerking met uw collega's?                                                   | 7,3        | 8,1          | 8,4      | 7,9               | 7,0                    | 7,5          | 8,2         | 8,0      | 7,8        |
| 4. Hoe tevreden bent u over uw contacten met leerlingen?                                                                   | 7,6        | 8,1          | 9,1      | 8,4               | 8,8                    | 8,4          | 8,6         | 9,0      | 8,5        |
| 5. Hoe tevreden bent u over uw contacten met ouders?                                                                       | 7,0        | 7,8          | 7,6      | 7,3               | 8,0                    | 7,8          | 8,0         | 8,8      | 7,8        |
| 6. In hoeverre worden leerlingen uitgedaagd om zich maximaal te ontwikkelen?                                               | 7,4        | 7,4          | 7,7      | 7,0               | 7,2                    | 7,9          | 7,6         | 7,0      | 7,4        |
| 7. Hoe tevreden bent u over de methodes en methodieken op school?                                                          | 6,6        | 7,2          | 8,2      | 7,2               | 6,8                    | 5,5          | 6,8         | 8,4      | 7,1        |
| 8. Hoe tevreden bent u over de afstemming van het onderwijs op de specifieke leerbehoeften van 'meer begaafde leerlingen'? | 6,3        | 7,4          | 7,1      | 6,1               | 6,4                    | 7,9          | 7,2         | 6,5      | 6,9        |
| 9. Hoe tevreden bent u over de afstemming van het onderwijs op de specifieke leerbehoeften van 'zwakkere leerlingen'?      | 7,0        | 7,4          | 7,5      | 6,1               | 6,8                    | 6,6          | 6,6         | 6,7      | 6,9        |
| 10. Hoe tevreden bent u over de communicatie binnen de school?                                                             | 7,9        | 7,6          | 8,0      | 6,0               | 4,7                    | 7,2          | 7,0         | 6,5      | 6,9        |
| 11. Hoe tevreden bent u over de mogelijkheden tot persoonlijke ontwikkeling?                                               | 7,6        | 8,1          | 7,6      | 7,9               | 8,8                    | 8,5          | 7,8         | 9,5      | 8,2        |
| 12. Hoe tevreden bent u over de taakverdeling?                                                                             | 6,7        | 7,6          | 8,1      | 7,4               | 7,0                    | 7,3          | 6,8         | 8,5      | 7,4        |
| 13. Welk rapportcijfer geeft u de school?                                                                                  | 8,0        | 8,1          | 8,4      | 7,5               | 7,2                    | 7,8          | 7,9         | 7,9      | 7,9        |
| gemiddelde                                                                                                                 | 7,3        | 7,8          | 8,1      | 7,3               | 7,2                    | 7,6          | 7,7         | 8,1      |            |

Terughoudendheid bij de laatste groep is dus geboden. Bij voorgaande onderzoeken werd de afname op papier georganiseerd, wellicht dat hiermee verklaard wordt waarom ouders minder reageren op (digitale) herinneringen mee te doen aan het tevredenheidsonderzoek. Resultaten boven de 7,0 worden vooral geborgd, onder de zeven leidt het altijd tot een gerichte aanpak om tot verbetering te komen.

Steeds meer scholen maken gebruik van dialogische evaluatiegesprekken met at random gekozen ouders waarbij een beeld gevormd wordt van de kwaliteit van de school. Tevredenheid is niet onbelangrijk maar uiteindelijk gaat het erom dat de school onderwijskundig een goede kwaliteit levert.

(noot: de 4,7 bij communicatie-personeel-PWA is te herleiden tot een incident dat speelde in de twee weken voor de afname van het onderzoek. Dit probleem is inmiddels op een goede manier opgelost. Het cijfer is niet representatief voor de cultuur en communicatie binnen de school.)

**Bijlage E Gegevens personeel****Totaal aantal personeelsleden in dienst per****31-12-2018:191****2017: 185****2016: 181****2015: 183**

Het aantal is toegenomen door de inzet van eigen personeel in de flexibele schil ten behoeve van invalwerk en de inzet van de zogenaamde werkdrukmiddelen.

**Personeelssterkte per deeltijdcategorie**

|                 |      | totaal | deeltijdcategorieën |         |         |         |          |          |
|-----------------|------|--------|---------------------|---------|---------|---------|----------|----------|
|                 |      |        | < 0,2               | 0,2-0,4 | 0,4-0,6 | 0,6-0,8 | 0,8-<1,0 | 1,0->1,0 |
| aantal personen | 2017 | 185    |                     | 12      | 57      | 52      | 31       | 33       |
| totaal wtf      | 2017 | 128,4  |                     | 4,06    | 28,77   | 35,15   | 27,39    | 33,06    |
| aantal personen | 2018 | 191    | 1                   | 9       | 64      | 50      | 24       | 43       |
| totaal wtf      | 2018 | 132,8  | 0,075               | 2,98    | 32,14   | 33,56   | 20,96    | 43,10    |

**Personeelssterkte per functiegroep**

|                                                    |                 | 2017   | 2017     | 2017     | 2018   | 2018     | 2018     |
|----------------------------------------------------|-----------------|--------|----------|----------|--------|----------|----------|
| Functiegroep                                       |                 | totaal | fulltime | parttime | totaal | fulltime | parttime |
| onderwijs personeel                                | aantal personen | 153    | 26       | 127      | 156    | 35       | 121      |
|                                                    | totaal wtf      | 104,58 |          |          | 108,67 |          |          |
| Directie                                           | aantal personen | 13     | 6        | 7        | 12     | 8        | 4        |
|                                                    | totaal wtf      | 12,01  |          |          | 11,30  |          |          |
| onderwijs ondersteunend personeel (schoonmaak)     | aantal personen | 1      |          | 1        | 1      |          | 1        |
|                                                    | totaal wtf      | 0,723  |          |          | 0,723  |          |          |
| onderwijs ondersteunend personeel (administratief) | aantal personen | 4      |          | 4        | 4      |          | 4        |
|                                                    | totaal wtf      | 2,4    |          |          | 2,4    |          |          |
| onderwijs ondersteunend personeel (overig)         | aantal personen | 14     | 1        | 13       | 18     |          | 18       |
|                                                    | totaal wtf      | 8,71   |          |          | 9,65   |          |          |

**Personeelssterkte per leeftijdscategorie**

|            |      | Totaal | leeftijdscategorie |       |       |       |       |       |       |       |       |
|------------|------|--------|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|            |      |        | 20/24              | 25/29 | 30/34 | 35/39 | 40/44 | 45/49 | 50/54 | 55/59 | 60/65 |
| aantal     | 2017 | 185    | 7                  | 18    | 26    | 21    | 24    | 17    | 31    | 25    | 16    |
| totaal wtf | 2017 | 128,4  | 4,1                | 15,1  | 17,2  | 12,4  | 16,2  | 11,4  | 21,3  | 18,7  | 11,6  |
| aantal     | 2018 | 191    | 10                 | 18    | 29    | 20    | 23    | 17    | 25    | 29    | 20    |
| totaal wtf | 2018 | 132,8  | 5,8                | 15,4  | 19,8  | 11,8  | 16,4  | 11,2  | 16,8  | 21,9  | 13,3  |

**Personeelssterkte per geslacht**

| Geslacht |                      | totaal | fulltime | parttime |
|----------|----------------------|--------|----------|----------|
| Man      | aantal personen 2017 | 20     | 11       | 9        |
|          | totaal wtf           | 17,14  |          |          |
| Vrouw    | aantal personen 2017 | 165    | 22       | 143      |
|          | totaal wtf           | 111,29 |          |          |
| Man      | aantal personen 2018 | 23     | 14       | 9        |
|          | totaal wtf           | 19,6   |          |          |
| Vrouw    | aantal personen 2018 | 168    | 29       | 139      |
|          | totaal wtf           | 113,23 |          |          |

**Verdeling man / vrouw per salarisschaal**

| Schaal        | Man/Vrouw | Aantal man/vrouw | Totale WTF man/vrouw |
|---------------|-----------|------------------|----------------------|
| <b>0001</b>   | Man       | 1                | 0,9600               |
|               | Vrouw     | 1                | 0,7237               |
| <b>0003</b>   | Man       | 1                | 0,5000               |
|               | Vrouw     | 2                | 0,9700               |
| <b>0004</b>   | Vrouw     | 9                | 4,1287               |
| <b>0005</b>   | Vrouw     | 1                | 0,5500               |
| <b>0007</b>   | Man       | 1                | 0,3000               |
|               | Vrouw     | 5                | 3,1103               |
| <b>0008</b>   | Vrouw     | 1                | 0,9250               |
| <b>0012</b>   | Man       | 1                | 0,7000               |
| <b>AB</b>     | Vrouw     | 2                | 1,9040               |
| <b>AC</b>     | Vrouw     | 1                | 0,8540               |
| <b>B4</b>     | Man       | 1                | 1,0000               |
| <b>DA</b>     | Man       | 1                | 0,6125               |
| <b>DB</b>     | Man       | 1                | 1,0000               |
|               | Vrouw     | 5                | 4,9271               |
| <b>DC</b>     | Vrouw     | 1                | 1,0000               |
| <b>L10</b>    | Man       | 10               | 9,3575               |
|               | Vrouw     | 95               | 62,3801              |
| <b>L11</b>    | Man       | 6                | 5,1750               |
|               | Vrouw     | 46               | 32,7596              |
| <b>Totaal</b> |           | 192              | 133,8375             |

**Het gevoerde beleid gericht op beheersing van uitgaven betreffende uitkeringen na ontslag**

Het integraal personeelsbeleid van Spectrum-SPCO is er op gericht optimale randvoorwaarden te creëren voor het personeel. Getracht wordt onvrijwillig ontslag en daaruit eventueel voortkomende uitkeringssituaties te voorkomen. De Wet Poortwachter wordt nauwlettend uitgevoerd. De personeelsfunctionaris alsmede de bestuurder en de directeurs houden zich specifiek bezig met deze materie. In 2018 hebben twee medewerkers ontslag gekregen en daarvoor een transitievergoeding ontvangen.

## **Bijlage F Gegevens RvT - CvB – bestuurskantoor - scholen**

### **Raad van Toezicht 2018**

|                                  |                             |
|----------------------------------|-----------------------------|
| drs. W.W.J. Spijker              | - lid en voorzitter         |
| drs. mw. A. Buurman-Anagnostaras | - lid                       |
| drs. mw. S. van der Eijk-van Eck | - lid tot 1 juli 2018       |
| drs. mw. J. van Koten            | - lid                       |
| mr. mw. A.J. van Spengen         | - lid sinds 1 augustus 2018 |
| drs. J. Renes                    | - lid                       |
| drs. M.M.A. Hoornweg             | - lid sinds 1 augustus 2018 |

### **Nevenfuncties**

### **College van Bestuur 2018**

|                          |              |                                                                                                                                        |
|--------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| dhr. A.J. van Zanten MES | - voorzitter | Lid dagelijks bestuur PPO-D<br>Lid dagelijks bestuur Poolwest<br>vz. kerkenraad Protestantse<br>Gemeente Maasdijk<br>allen onbezoldigd |
|--------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **Bestuursnummer 41487**

Bestuurskantoor Spectrum-SPCO

Leeuwenhoekweg 18a, Postbus 96, 2660 AB Bergschenhoek, 010-5221657

[www.spectrum-spc.nl](http://www.spectrum-spc.nl)

Bestuursondersteuner: mw. M.M.J. van Litsenburg

Controller: Dhr. H.B. Wiegeraad,

Financiële adm.: mw. P.M. Claassen

### **Scholen**

|                                   |                     |                                             |
|-----------------------------------|---------------------|---------------------------------------------|
| CBS Boterdorp, 05MJ,              | Bergschenhoek       | directeur: mw. H.A.M. Siepel                |
| CBS De Regenboog, 07XI (brinnr.), | Bergschenhoek       | directeur: dhr. H.H. Wilkes                 |
| CBS De Acker, 25KR,               | Bergschenhoek       | directeur: mw. E. Berghout                  |
| CBS Prins Johan Friso, 07LA,      | Berkel en Rodenrijs | directeur: mw. I.C. van Leeuwen-<br>Bloemen |
| CBS Prins Willem-Alexander, 08VK, | Berkel en Rodenrijs | directeur: mw. N.C.G. Roek-Bösecke          |
| CBS Prinses Máxima, 28CK,         | Berkel en Rodenrijs | directeur: mw. J.H. de Frel-Hofland         |
| CBS De Poort, 07XM,               | Bleiswijk           | directeur dhr. B. Ravelli tot 1-8-'18       |
|                                   |                     | directeur mw. S. J. Potuijt > 1-8-'18       |
| CBS De Wiekslag, 05MM,            | Bleiswijk           | directeur mw. S. J. Potuijt                 |

**Bijlage G verantwoording middelen PPO-Delflanden (passend onderwijs)**

De scholen binnen Spectrum hebben de zorgstructuur van PPO-Delflanden opgenomen in het zorgplan per school. Iedere school zet de basiszorg, lichte ondersteuning en arrangementen in om kinderen een passende plek te bieden. Voor kinderen die meer ondersteuning nodig hebben is plaats binnen het Speciaal Basis Onderwijs of het Speciaal Onderwijs.

Iedere school ontvangt € 125 per leerling vanuit PPO-Delflanden als budget om de basiszorg te ondersteunen, daarnaast hebben de scholen in 2018 € 50 p/ln ontvangen voor lichte vormen van ondersteuning. De arrangementen worden altijd aangevraagd op basis van een individuele behoefte van de leerlingen en worden om die reden per kind bekostigd. Hieraan ligt altijd een beschreven ontwikkelperspectief ten grondslag.

Hieronder een beknopt overzicht hoe de middelen zijn ingezet in 2018.

| op basis van teldatum 2017 | Basisondersteuning | bestemming basisondersteuning                     | lichte ondersteuning | bestemming lichte ondersteuning (de namen van de kinderen zijn op de scholen bekend)                                                                                              |
|----------------------------|--------------------|---------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CBS Boterdorp              | € 24271            | 488 u. extra IB (bruto € 47 p/u inc werkg.lasten) | € 9650               | Diverse kinderen hebben extra zorg ontvangen buiten de groep en er is extra onderzoek afgenomen.                                                                                  |
| CBS Regenboog              | € 24823            | 528 u. extra IB                                   | € 9550               | Extra onderzoeken, implementatie Kanvas als onderdeel van de Kanjermethode, bekostiging kindplaatsen tbv Prismaklas                                                               |
| CBS De Acker               | € 43802            | 931 u. extra IB                                   | € 17200              | Diverse leerlingen hebben extra ondersteuning ontvangen in het kader van RT er is extra onderzoek afgenomen.                                                                      |
| CBS Prins Johan Friso      | € 58521            | 1245 u. extra IB                                  | € 23350              | Diverse leerlingen kregen extra ondersteuning in de vorm van RT, pre-teaching, SOVA-training, er zijn lesplaatsen bekostigd binnen de Pilootklas er is extra onderzoek afgenomen. |
| CBS Prins Willem-A.        | € 34625            | 737 u. extra IB                                   | € 14200              | Extra RT voor kinderen binnen en buiten de groep.                                                                                                                                 |
| CBS Prinses Máxima         | € 30219            | 642 u. extra IB                                   | € 12350              | Meer dan 30 ln kregen extra ondersteuning in de vorm van RT, pre-teaching, SOVA-training en er zijn verrijkgroepen geformeerd.                                                    |
| CBS De Wiekslag            | € 25615            | 545 u. extra IB                                   | € 10100              | 20 kinderen die meer dan basiszorg nodig hadden, hebben hulp gekregen in de vorm van RT en er zijn extra onderzoeken afgenomen                                                    |
| CBS De Poort               | € 21499            | 454 u. extra IB                                   | € 8250               | 15 kinderen hebben extra zorg ontvangen buiten de groep en er is extra onderzoek afgenomen.                                                                                       |
| <b>totaal</b>              | <b>€ 263.373</b>   |                                                   | <b>€ 104.650</b>     |                                                                                                                                                                                   |

Bestemming basisondersteuning: uren extra IB betekent dat de school hier op jaarbasis bv. 488 uren extra tijd kan inruimen voor de intern begeleider om de leerlingenzorg te ondersteunen en te verbeteren.

Bestemming lichte ondersteuning: de scholen hebben hier afhankelijk van de ondersteuningsvraag verschillende oplossingen gekozen.

Met betrekking tot het aantal arrangementen en toelaatbaarheidsverklaringen (TLV) zijn de volgende cijfers in kaart gebracht:

|                       | 2018       | 2018      | 2017       | 2017      | 2018                     | 2017                     |
|-----------------------|------------|-----------|------------|-----------|--------------------------|--------------------------|
|                       | SBO<br>TLV | SO<br>TLV | SBO<br>TLV | SO<br>TLV | arrangementen            | arrangementen            |
| CBS Boterdorp         |            | 1         |            |           | (5) € 10.824,00          | (5) € 25.012,00          |
| CBS Regenboog         | 1          |           | 1          |           | (2) € 2.220,00           | (2) € 4.899,00           |
| CBS De Acker          |            |           |            | 1         | (12) € 30.724,00         | (20) € 48.487,00         |
| CBS Prins Johan Friso | 1          |           | 1          |           | (9) € 48.754,00          | (16) € 57.599,00         |
| CBS Prins Willem-A.   | 2          | 1         |            |           | (1) € 5.262,00           | (7) € 10.290,00          |
| CBS Prinses Máxima    |            |           |            |           | (9) € 37.063,00          | (11) € 46.104,00         |
| CBS De Wiekslag       |            | 1         |            |           | (4) € 18.290,00          | (5) € 18.883,00          |
| CBS De Poort          |            |           | 1          |           | (4) € 9.726,00           | (2) € 10.844,00          |
| <b>totaal</b>         | <b>4</b>   | <b>3</b>  | <b>3</b>   | <b>1</b>  | <b>(46) € 162.863,00</b> | <b>(68) € 222.118,00</b> |

## Bijlage H verantwoording middelen werkdrukvermindering

| op basis van<br>teldatum 2017 | Bedrag werkdruk-<br>vermindering<br>€ 155 p/ln | Op welke wijze ingezet?                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CBS Boterdorp                 | € 30.021,15                                    | Er zijn extra leerkrachten aangesteld om groepsleerkrachten uit te roosteren, extra instructie te geven en een deel is ingezet om pauzewachten te betalen waar anders leerkrachten voor werden ingezet. |
| CBS Regenboog                 | € 29.710,05                                    | Een deel wordt ingezet om een conciërge te betalen en een deel om leerkrachten te ondersteunen en vervangen, hiervoor zijn extra leerkrachten benoemd.                                                  |
| CBS De Acker                  | € 53.042,55                                    | Er is een extra leerkracht aangesteld en daarmee is het mogelijk gemaakt om de groepsleerkrachten periodiek uit te roosteren inzake lesgevende taken.                                                   |
| CBS Prins Johan Friso         | € 72.641,85                                    | Zie Acker, met ook nog een onderwijs assistent voor ondersteuning in de bovenbouwgroepen.                                                                                                               |
| CBS Prins Willem-A.           | € 44.331,75                                    | Zie Acker                                                                                                                                                                                               |
| CBS Prinses Máxima            | € 38.420,85                                    | Zie Acker                                                                                                                                                                                               |
| CBS De Wiekslag               | € 31.421,10                                    | Zie Boterdorp                                                                                                                                                                                           |
| CBS De Poort                  | € 25.821,30                                    | Zie Acker                                                                                                                                                                                               |
|                               | € 325.410,60                                   |                                                                                                                                                                                                         |

## **Bijlage I Verantwoording besteding middelen prestatiebox**

De afspraken die gemaakt zijn in het bestuursakkoord 2015-2020 bevat 4 actielijnen:

### **1. Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs**

#### **1.1 Doorbraak in het benutten van digitalisering**

Spectrum heeft in 2018 al voorbereidingen getroffen voor haar Koers22 waarbij Onderzoekend Leren en ICT een belangrijke rol spelen. Er is fors geïnvesteerd in ICT. Op veel scholen kunnen leerlingen al werken in een digitale leeromgeving op een eigen device. De komende jaren zal dit beleid verder worden doorgevoerd.

#### **1.2 Talentontwikkeling voor elk kind**

Op elke school is er een aanbod voor meer- en hoogbegaafden. Verder heeft Spectrum de Prismaklas. Een klas voor hoogbegaafden binnen de scholen van de Stichting waar zo'n 60 kinderen van de Spectrumscholen wekelijks gebruik van maken.

#### **1.3 Een brede vorming voor alle leerlingen**

Scholen zijn bezig met hun eigen concept/profiel. Zo zijn er twee scholen die werken volgens de principes van het IPC-onderwijs. Eén school die een technieklab heeft en zich profileert met aandacht voor techniek. De andere scholen zijn bezig hun concept verder uit te werken en te ontwikkelen.

### **2. Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering**

Spectrum heeft een eigen intern kwaliteitssysteem ontwikkeld. 2x per jaar leggen IB-ers en directeurs verantwoording af voor de behaalde opbrengsten. Daarnaast worden interne audits ingezet. Bij Spectrum hebben alle scholen een basisarrangement van de inspectie.

### **3. Professionele scholen**

Spectrum zet de gesprekkencyclus in, om de didactische vaardigheden van leerkrachten in beeld te brengen. Het aanbod in de eigen interne academie wordt afgestemd op de professionaliseringsbehoefte en (strategische) doelen van de organisatie. Verder zijn er interne opleidingen o.a. voor specialist toekomstgericht leren.

In 2018 heeft de laatste niet geregistreerde directeur haar schoolleidersopleiding afgerond, zodat alle directeurs geregistreerd zijn.

### **4. Doorgaande ontwikkelingen.**

Spectrum stimuleert de ontwikkeling naar Kindcentra. Daar waar mogelijk is een samenwerking aangegaan met Kinderopvangorganisaties en worden deze geïntensiveerd.

Spectrum leidt alle leerkrachten op om de LO-bevoegdheid te halen. Ook wordt samenwerking gezocht met gemeenten waar combinatiefunctionarissen zijn aangesteld. Deze verzorgen bewegingsonderwijs.

De doorgaande leerlijn PO-VO wordt verder ontwikkeld. Er wordt een systeem ingericht voor warme overdracht. Schooladviezen worden vergeleken aan uitslagen van eindtoetsen. In 2018 is een project gestart, samen met het VO, genaamd Doorstroom Primair onderwijs – Voortgezet onderwijs.

Voor het nakomen van deze afspraken zijn extra middelen beschikbaar, deels versleuteld in de lumpsumbekostiging en deels in de prestatiebox en het beschikbaar stellen van meer middelen voor lerarenbeurzen.

In 2018 heeft Spectrum 383K ontvangen uit de prestatieboxmiddelen.

## Jaarrekening

## **1 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING 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 en aanvullingen in de regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs). De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva 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.

### **Activiteiten**

Spectrum Stichting voor Protestants Christelijk Onderwijs is het bevoegd gezag van 8 protestants christelijke basisscholen en de activiteiten bestaan uit het verzorgen van primair onderwijs in de regio Lansingerland.

### **Continuïteit**

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

### **Vestigingsadres**

Spectrum Stichting voor Protestants Christelijk Onderwijs (geregistreerd onder KvK-nummer 24369392) is feitelijk gevestigd op Leeuwenhoekhoekweg 18a te Bergschenhoek.

### **Schattingswijzigingen**

Met betrekking tot de voorziening Jubilea heeft er een schattingswijziging plaatsgevonden op de vertrekkans.

Op basis van ervaringscijfers is dit percentage verhoogd van 7% naar 15%.

De voorziening Jubilea staat na correctie voor € 107.403. Dit geeft een resultaatwijziging van € 56.155 positief.

### **Schattingen**

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

### **Vergelijking met voorgaand jaar**

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelselwijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

## GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of 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. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

| Categorie                   | Afschrijvingstermijn<br>in maanden | Afschrijvingperc<br>per jaar | Activerings-<br>grens |
|-----------------------------|------------------------------------|------------------------------|-----------------------|
|                             |                                    | %                            | €                     |
| Installaties                | 60-180                             | 6,67-20                      | 1.000                 |
| Kantoormeubilair/inventaris | 120-240                            | 5-10                         | 1.000                 |
| Schoolmeubilair             | 60-240                             | 5-20                         | 1.000                 |
| Huishoudelijke apparatuur   | 60-120                             | 10-20                        | 1.000                 |
| ICT                         | 36-120                             | 10-33,33                     | 1.000                 |
| Leermethoden                | 96                                 | 12,5                         | 1.000                 |
| Onderwijskundige apparatu   | 60-72                              | 16,67-20                     | 1.000                 |

### Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. 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 bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden.

### Eigen vermogen

#### Algemene reserve

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht. De algemene reserve wordt beschouwd als publieke middelen.

#### Bestemmingsreserve Privaat

De bestemmingsreserve Privaat wordt gevormd uit de nog niet bestede ouderbijdragen en welke bestemd is voor private risico's.

### Voorzieningen

#### Voorziening Jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans.

***Voorziening onderhoud***

Voor uitgaven voor groot onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De toevoegingen 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.

**Kortlopende schulden**

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 VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT

### Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop ze betrekking hebben.

### Rijksbijdragen

Onder de Rijksbijdragen OCW/EZ worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW/EZ. Tevens worden hier de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdrage verantwoord.

Geoordeelde OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

### Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door de Gemeente, Provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW/EZ, Gemeenten, Provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

### Pensioenen

Spectrum Stichting voor Protestants Christelijk Onderwijs heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Zie ook de grondslagen voor waardering van activa en passiva, bij Pensioenvoorziening. Hiernaar wordt ook verwezen voor wat betreft pensioenregelingen van dochterondernemingen in het buitenland.

### Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, 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 worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

## **GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, de kortlopende schulden aan kredietinstellingen en de vlottende effecten.

De effecten kunnen worden beschouwd als zeer liquide beleggingen.

Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers.

Koersverschillen inzake geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond.

**2 BALANS PER 31 DECEMBER 2018, VERGELIJKENDE CIJFERS PER 31 DECEMBER 2017**

(na winstbestemming)

|                               | 31 december<br>2018 | 31 december<br>2017 |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|
|                               | €                   | €                   |
| <b>ACTIVA</b>                 |                     |                     |
| <b>Materiële vaste activa</b> |                     |                     |
| Machines en installaties      | 8.821               | 11.618              |
| Inventaris en apparatuur      | 1.094.724           | 1.179.276           |
| Leermiddelen                  | 264.362             | 299.133             |
|                               | <u>1.367.907</u>    | <u>1.490.027</u>    |
|                               | 1.367.907           | 1.490.027           |
| <b>Vlottende activa</b>       |                     |                     |
| <b>Vorderingen</b>            |                     |                     |
| Vorderingen op OCW            | 508.203             | 524.735             |
| Overige vorderingen           | 101.288             | 101.289             |
| Overlopende activa            | 237.490             | 226.888             |
|                               | <u>846.981</u>      | <u>852.912</u>      |
| <b>Liquide middelen</b>       | 3.255.006           | 3.056.181           |
|                               | <u>4.101.987</u>    | <u>3.909.093</u>    |
|                               | <u>5.469.894</u>    | <u>5.399.120</u>    |

---

---

|                                               | 31 december<br>2018 | 31 december<br>2017 |
|-----------------------------------------------|---------------------|---------------------|
|                                               | €                   | €                   |
| <b>PASSIVA</b>                                |                     |                     |
| <b>Eigen Vermogen</b>                         | 3.959.156           | 3.877.125           |
| <b>Voorzieningen</b>                          | 538.467             | 512.335             |
| <b>Kortlopende schulden</b>                   |                     |                     |
| Schuld OCW                                    | 9.523               | -                   |
| Schulden aan leveranciers en handelskredieten | 96.198              | 117.024             |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen  | 401.522             | 360.607             |
| Schulden terzake van pensioenen               | 103.647             | 99.085              |
| Overlopende passiva                           | 361.381             | 432.944             |
|                                               | <u>972.271</u>      | <u>1.009.660</u>    |

|                  |                  |
|------------------|------------------|
| <u>5.469.894</u> | <u>5.399.120</u> |
|------------------|------------------|

## 3 STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2018, VERGELIJKENDE CIJFERS 2017

|                                                   | 2018       |               | Begroot 2018 |                | 2017       |                |
|---------------------------------------------------|------------|---------------|--------------|----------------|------------|----------------|
|                                                   | €          | €             | €            | €              | €          | €              |
| <b>Baten</b>                                      |            |               |              |                |            |                |
| Rijksbijdragen                                    | 11.139.833 |               | 10.287.697   |                | 10.802.787 |                |
| Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden | 498.382    |               | 432.459      |                | 69.900     |                |
| Overige baten                                     | 455.570    |               | 517.817      |                | 390.325    |                |
| Som der baten                                     |            | 12.093.785    |              | 11.237.973     |            | 11.263.012     |
| <b>Lasten</b>                                     |            |               |              |                |            |                |
| Personeelslasten                                  | 9.493.429  |               | 8.808.045    |                | 8.785.512  |                |
| Afschrijvingen                                    | 375.163    |               | 359.437      |                | 354.286    |                |
| Huisvestingslasten                                | 880.962    |               | 896.041      |                | 947.480    |                |
| Overige lasten                                    | 1.265.903  |               | 1.227.368    |                | 1.080.785  |                |
| Totaal lasten                                     |            | 12.015.457    |              | 11.290.891     |            | 11.168.063     |
| Saldo baten en lasten                             |            | 78.328        |              | -52.918        |            | 94.949         |
| Financiële baten en lasten                        |            | 3.704         |              | 9.000          |            | 8.361          |
| <b>Nettoresultaat</b>                             |            | <u>82.032</u> |              | <u>-43.918</u> |            | <u>103.310</u> |

**4 KASSTROOMOVERZICHT 2018**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

|                                                                                      | 2018    |           | 2017    |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------|---------|-----------|
|                                                                                      | €       | €         | €       | €         |
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>                                       |         |           |         |           |
| Bedrijfsresultaat                                                                    | 78.328  |           | 94.949  |           |
| Aanpassingen voor:                                                                   |         |           |         |           |
| Afschrijvingen                                                                       | 375.163 |           | 354.286 |           |
| Mutatie voorzieningen                                                                | 26.132  |           | -56.823 |           |
| Veranderingen in het werkkapitaal:                                                   |         |           |         |           |
| Mutatie vorderingen                                                                  | 5.931   |           | -79.350 |           |
| Mutatie kortlopende schulden (exclusief kortlopend deel van de langlopende schulden) | -37.389 |           | -68.323 |           |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties                                                      |         | 448.165   |         | 244.739   |
| Ontvangen interest                                                                   | 5.666   |           | 9.552   |           |
| Betaalde interest                                                                    | -1.962  |           | -1.191  |           |
|                                                                                      |         | 3.704     |         | 8.361     |
| Kasstroom uit operationele activiteiten                                              |         | 451.869   |         | 253.100   |
| <b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>                                        |         |           |         |           |
| Investerings in materiële vaste activa                                               |         | -253.044  |         | -378.950  |
| <b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>                                       |         |           |         |           |
| Overige mutaties eigen vermogen                                                      |         | -         |         | 214.343   |
|                                                                                      |         | 198.825   |         | 88.493    |
| <b>Samenstelling geldmiddelen</b>                                                    |         |           |         |           |
|                                                                                      | 2018    |           | 2017    |           |
|                                                                                      | €       | €         | €       | €         |
| Geldmiddelen per 1 januari                                                           |         | 3.056.181 |         | 2.967.688 |
| Mutatie liquide middelen                                                             |         | 198.825   |         | 88.493    |
| Geldmiddelen per 31 december                                                         |         | 3.255.006 |         | 3.056.181 |

## 5 TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

## ACTIVA

## Materiële vaste activa

|                                                    | Machines<br>en<br>installaties | Inventaris<br>en<br>apparatuur | Leer-<br>middelen | Totaal           |
|----------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|-------------------|------------------|
|                                                    | €                              | €                              | €                 | €                |
| <i>Boekwaarde per 1 januari 2018</i>               |                                |                                |                   |                  |
| Aanschaffingswaarde                                | 46.525                         | 1.296.260                      | 802.470           | 2.145.255        |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -34.908                        | -116.983                       | -503.338          | -655.229         |
|                                                    | <u>11.617</u>                  | <u>1.179.277</u>               | <u>299.132</u>    | <u>1.490.026</u> |
| <i>Mutaties</i>                                    |                                |                                |                   |                  |
| Investerings                                       | -                              | 205.138                        | 47.906            | 253.044          |
| Afschrijvingen                                     | -2.796                         | -289.691                       | -82.676           | -375.163         |
|                                                    | <u>-2.796</u>                  | <u>-84.553</u>                 | <u>-34.770</u>    | <u>-122.119</u>  |
| <i>Boekwaarde per 31 december 2018</i>             |                                |                                |                   |                  |
| Aanschaffingswaarde                                | 46.525                         | 1.501.398                      | 850.376           | 2.398.299        |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -37.704                        | -406.674                       | -586.014          | -1.030.392       |
| Boekwaarde per 31 december 2018                    | <u>8.821</u>                   | <u>1.094.724</u>               | <u>264.362</u>    | <u>1.367.907</u> |

## VLOTTENDE ACTIVA

## Vorderingen

|                                                  | 31-12-2018     | 31-12-2017     |
|--------------------------------------------------|----------------|----------------|
|                                                  | €              | €              |
| <b>Vordering op OCW</b>                          |                |                |
| Personeel                                        | <u>508.203</u> | <u>524.735</u> |
| <b>Overige vorderingen en overlopende activa</b> |                |                |
| Overige vorderingen                              | 101.288        | 101.289        |
| Overlopende activa                               | <u>237.490</u> | <u>226.888</u> |
|                                                  | <u>338.778</u> | <u>328.177</u> |
| <b>Overige vorderingen</b>                       |                |                |
| Gemeente huisvesting                             | 57.941         | 14.243         |
| Overige vordering                                | <u>43.347</u>  | <u>87.046</u>  |
|                                                  | <u>101.288</u> | <u>101.289</u> |

|                            | 31-12-2018       | 31-12-2017       |
|----------------------------|------------------|------------------|
|                            | €                | €                |
| <b>Overlopende activa</b>  |                  |                  |
| Nog te ontvangen huur      | 6.129            | 8.647            |
| Rente                      | 5.666            | 9.552            |
| Waarborgsommen             | 159.050          | 164.400          |
| Vooruitbetaalde kosten     | 66.645           | 44.289           |
|                            | <u>237.490</u>   | <u>226.888</u>   |
| <b>Liquide middelen</b>    |                  |                  |
| Tegoeden op bankrekeningen | <u>3.255.006</u> | <u>3.056.181</u> |

**PASSIVA**

|                              | 31-12-2018       | 31-12-2017       |
|------------------------------|------------------|------------------|
|                              | €                | €                |
| <b>Eigen vermogen</b>        |                  |                  |
| Algemene reserve             | 2.988.201        | 2.926.682        |
| Bestemmingsreserve (privaat) | 970.955          | 950.443          |
|                              | <u>3.959.156</u> | <u>3.877.125</u> |

|                         | Stand per<br>1-1-2018 | Resultaat<br>2018 | Overige<br>mutaties * | Stand per<br>31-12-2018 |
|-------------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------------|
|                         | €                     | €                 | €                     | €                       |
| <b>Algemene reserve</b> |                       |                   |                       |                         |
| Algemene reserve        | 2.926.681             | 61.520            | -                     | 2.988.201               |

|                                     | Stand per<br>1-1-2018 | Resultaat<br>2018 | Overige<br>mutaties | Stand per<br>31-12-2018 |
|-------------------------------------|-----------------------|-------------------|---------------------|-------------------------|
|                                     | €                     | €                 | €                   | €                       |
| <b>Bestemmingsreserve (privaat)</b> |                       |                   |                     |                         |
| Algemene reserve privaat            | 950.443               | 20.512            | -                   | 970.955                 |

|                         | 31-12-2018     | 31-12-2017     |
|-------------------------|----------------|----------------|
|                         | €              | €              |
| <b>Voorzieningen</b>    |                |                |
| Personeelsvoorzieningen | 107.403        | 155.201        |
| Onderhoudsvoorziening   | 431.064        | 357.134        |
|                         | <u>538.467</u> | <u>512.335</u> |

**Personeelsvoorzieningen**

|                     |                |                |
|---------------------|----------------|----------------|
| Voorziening Jubilea | <u>107.403</u> | <u>155.201</u> |
|---------------------|----------------|----------------|

|                                | Jubileum PO |
|--------------------------------|-------------|
|                                | €           |
| <b>Personeelsvoorzieningen</b> |             |
| Stand per 1-1-2018             | 155.201     |
| Dotatie                        | 26.056      |
| Onttrekking                    | -17.699     |
| Vrijval                        | -56.155     |
| Stand per 31-12-2018           | 107.403     |
| Kortlopend deel <1 jaar        | 24.149      |
| Langlopend deel >1 jaar        | 83.254      |

|                              | 31-12-2018 | 31-12-2017               |
|------------------------------|------------|--------------------------|
|                              | €          | €                        |
| <b>Onderhoudsvoorziening</b> |            |                          |
| Voorziening onderhoud        | 431.064    | 357.134                  |
|                              |            | Voorziening<br>onderhoud |
|                              |            | €                        |

|                              |          |
|------------------------------|----------|
| <b>Onderhoudsvoorziening</b> |          |
| Stand per 1-1-2018           | 357.134  |
| Dotatie                      | 250.000  |
| Onttrekking                  | -176.070 |
| Stand per 31-12-2018         | 431.064  |
| Kortlopend deel <1 jaar      | 236.934  |
| Langlopend deel >1 jaar      | 194.130  |

**Kortlopende schulden**

|                                        | 31-12-2018 | 31-12-2017 |
|----------------------------------------|------------|------------|
|                                        | €          | €          |
| <b>Schuld OCW</b>                      |            |            |
| Terug te betalen subsidie lerarenbeurs | 9.523      | -          |
| <b>Schulden aan leveranciers</b>       |            |            |
| Crediteuren                            | 96.198     | 117.024    |

|                                                                         | 31-12-2018 | 31-12-2017 |
|-------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
|                                                                         | €          | €          |
| <b>Overige belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen</b> |            |            |
| Belastingen en sociale verzekeringen                                    | 401.522    | 360.607    |
| <b>Schulden terzake van pensioenen</b>                                  |            |            |
| Schulden inzake pensioenen                                              | 103.647    | 99.085     |
| <b>Overige schulden en overlopende passiva</b>                          |            |            |
| Overlopende passiva                                                     | 361.381    | 432.944    |
| <b>Overlopende passiva</b>                                              |            |            |
| Vakantiegeld                                                            | 311.419    | 288.048    |
| Accountantskosten                                                       | 10.890     | 7.000      |
| Nettoloon                                                               | -633       | 2.847      |
| Vooruitontvangen subsidies                                              | 19.167     | -          |
| Nog te betalen bedragen                                                 | 20.538     | 73.303     |
| Vooruitontvangen bedragen                                               | -          | 61.746     |
|                                                                         | 361.381    | 432.944    |

**6 VERANTWOORDING SUBSIDIES****G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule***(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)*

| Omschrijving  | Toewijzing |            | Bedrag<br>toewijzing<br>€ | Ontvangen<br>t/m 2018<br>€ | Prestatie afgerond<br>Ja / Nee |
|---------------|------------|------------|---------------------------|----------------------------|--------------------------------|
|               | Kenmerk    | Datum      |                           |                            |                                |
| Studieverlof  | 928311-1   | 20-09-2018 | 9.523                     | 9.523                      | nee                            |
| Studieverlof  | 928366-1   | 20-09-2018 | 8.767                     | 8.767                      | nee                            |
| Studieverlof  | 928838-1   | 20-09-2018 | 10.128                    | 10.128                     | nee                            |
| Studieverlof  | 852163-1   | 20-09-2017 | 20.822                    | 20.822                     | ja                             |
| Studieverlof  | 853891-1   | 20-09-2017 | 12.093                    | 12.093                     | ja                             |
| <b>Totaal</b> |            |            | <b>61.333</b>             | <b>61.333</b>              |                                |

**G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule***(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)***G2.A Aflopend per ultimo verslagjaar**

| Omschrijving  | Kenmerk | Datum | Bedrag<br>toewijzing<br>€ | Ontvangen<br>t/m 2017<br>€ | Totale<br>kosten<br>€ | te verr. overschot ultime verslagjaar<br>(naar balanspost 2.4.4)<br>€ |
|---------------|---------|-------|---------------------------|----------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| nvt           |         |       |                           |                            |                       |                                                                       |
| <b>Totaal</b> |         |       |                           |                            |                       |                                                                       |

**G2.B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar**

| Omschrijving  | Kenmerk | Datum | Bedrag<br>toewijzing<br>€ | Saldo 1-1-<br>2017<br>€ | Ontvangen<br>in<br>verslagjaar<br>€ | Lasten in<br>verslagjaar<br>€ | Totale kosten<br>31-12-2017<br>€ | Saldo nog te<br>besteden ultimo<br>verslagjaar<br>€ |
|---------------|---------|-------|---------------------------|-------------------------|-------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------|
| nvt           |         |       |                           |                         |                                     |                               |                                  |                                                     |
| <b>Totaal</b> |         |       |                           |                         |                                     |                               |                                  |                                                     |

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

**Baten**

|                                                          | 2018              | Begroot 2018      | 2017              |
|----------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                                          | €                 | €                 | €                 |
| <b>Rijksbijdragen</b>                                    |                   |                   |                   |
| Rijksbijdrage OCW                                        | 8.957.895         | 8.498.798         | 8.618.153         |
| Niet-geoordeelde subsidies OCW                           | 1.946.224         | 1.668.390         | 1.641.233         |
| Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SVW               | 235.714           | 120.509           | 543.401           |
|                                                          | <u>11.139.833</u> | <u>10.287.697</u> | <u>10.802.787</u> |
| <b>Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden</b> |                   |                   |                   |
| Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en subsidies       | 61.328            | 60.695            | 69.900            |
| Samenwerkingsverband                                     | 437.054           | 371.764           | -                 |
|                                                          | <u>498.382</u>    | <u>432.459</u>    | <u>69.900</u>     |
| <b>Overige baten</b>                                     |                   |                   |                   |
| Verhuur                                                  | 72.209            | 71.817            | 67.845            |
| Ouderbijdragen                                           | 357.435           | 446.000           | 309.759           |
| Overige opbrengsten personeel                            | 50                | -                 | 12.721            |
| Overige baten                                            | 25.876            | -                 | -                 |
|                                                          | <u>455.570</u>    | <u>517.817</u>    | <u>390.325</u>    |

**Lasten**

|                                  | 2018      |                  | Begroot 2018 |                  | 2017      |                  |
|----------------------------------|-----------|------------------|--------------|------------------|-----------|------------------|
|                                  | €         | €                | €            | €                | €         | €                |
| <b>Personeelslasten</b>          |           |                  |              |                  |           |                  |
| Brutolonen en salarissen         | 6.996.506 |                  | 8.353.795    |                  | 6.465.075 |                  |
| Sociale lasten                   | 1.231.134 |                  | -            |                  | 1.056.600 |                  |
| Pensioenpremies                  | 920.519   |                  | -            |                  | 879.976   |                  |
|                                  |           | 9.148.159        |              | 8.353.795        |           | 8.401.651        |
| Mutaties personele voorzieningen | -30.742   |                  | -            |                  | 22.943    |                  |
| Overig                           | 471.081   |                  | 473.250      |                  | 472.617   |                  |
|                                  |           | 440.339          |              | 473.250          |           | 495.560          |
| Overige uitkeringen              |           | -95.069          |              | -19.000          |           | -111.699         |
|                                  |           | <u>9.493.429</u> |              | <u>8.808.045</u> |           | <u>8.785.512</u> |

**Personeelsleden**

Bij de Stichting waren in 2018 gemiddeld 133 personeelsleden werkzaam op basis van een volledig dienstverband (2017: 129).

Het gemiddeld aantal werknemers bedraagt 191 in 2018 ( 2017: 186).

|                          | 2018    |                | Begroot 2018 |                | 2017    |                |
|--------------------------|---------|----------------|--------------|----------------|---------|----------------|
|                          | €       | €              | €            | €              | €       | €              |
| <b>Afschrijvingen</b>    |         |                |              |                |         |                |
| Gebouwen en terreinen    | 2.796   |                | 2.742        |                | 3.353   |                |
| Inventaris en apparatuur | 289.691 |                | 267.862      |                | 261.872 |                |
| Leermiddelen             | 82.676  |                | 88.833       |                | 89.061  |                |
|                          |         | <u>375.163</u> |              | <u>359.437</u> |         | <u>354.286</u> |

|                                | 2018    |                | Begroot 2018 |                | 2017    |                |
|--------------------------------|---------|----------------|--------------|----------------|---------|----------------|
|                                | €       | €              | €            | €              | €       | €              |
| <b>Huisvestingslasten</b>      |         |                |              |                |         |                |
| Huur                           | 33.178  |                | 32.710       |                | 32.947  |                |
| Klein onderhoud en exploitatie | 47.578  |                | 44.065       |                | 48.828  |                |
| Energie en water               | 250.822 |                | 185.133      |                | 176.151 |                |
| Schoonmaakkosten               | 249.461 |                | 240.676      |                | 257.155 |                |
| Heffingen                      | 41.127  |                | 35.954       |                | 37.621  |                |
| Dotatie onderhoudsvoorziening  | 250.000 |                | 350.003      |                | 350.000 |                |
| Tuinonderhoud                  | 8.796   |                | 7.500        |                | 5.687   |                |
| Overige huisvestingskosten*    | -       |                | -            |                | 39.091  |                |
|                                |         | <u>880.962</u> |              | <u>896.041</u> |         | <u>947.480</u> |

\* Overige huisvestingskosten

Deze post uit 2017 betreft een afboeking vanuit voorgaande jaren.

|                                            | 2018    |                  | Begroot 2018 |                  | 2017    |                  |
|--------------------------------------------|---------|------------------|--------------|------------------|---------|------------------|
|                                            | €       | €                | €            | €                | €       | €                |
| <b>Overige lasten</b>                      |         |                  |              |                  |         |                  |
| Administratie en beheer                    |         | 164.353          |              | 141.197          |         | 145.055          |
| ICT kosten                                 |         | 502.522          |              | 421.787          |         | 423.165          |
| Representatie                              | 12.935  |                  | 17.500       |                  | 16.385  |                  |
| Buitenschoolse cq. bijzondere activiteiten | 356.961 |                  | 489.289      |                  | 332.470 |                  |
| Buitenschoolse activiteiten                | 22.099  |                  | 27.346       |                  | 22.963  |                  |
| Representatiekosten                        | 2.645   |                  | 6.350        |                  | 5.368   |                  |
| Reproductiekosten, drukwerk. schoolgids    | 36.567  |                  | 42.677       |                  | 39.824  |                  |
| Overige                                    | 167.821 |                  | 81.222       |                  | 95.555  |                  |
|                                            |         | <u>599.028</u>   |              | <u>664.384</u>   |         | <u>512.565</u>   |
|                                            |         | <u>1.265.903</u> |              | <u>1.227.368</u> |         | <u>1.080.785</u> |

|                               | 2018          | 2017          |
|-------------------------------|---------------|---------------|
|                               | €             | €             |
| <b>Accountants honoraria</b>  |               |               |
| Onderzoek van de jaarrekening | 16.172        | 10.650        |
| Andere controleopdrachten     | -             | -             |
| Fiscale adviesdiensten        | -             | -             |
| Andere niet-controlediensten  | -             | -             |
|                               | <u>16.172</u> | <u>10.650</u> |

|                                   | 2018          |              | Begroot 2018  |              | 2017          |              |
|-----------------------------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
|                                   | €             | €            | €             | €            | €             | €            |
| <b>Financiële baten en lasten</b> |               |              |               |              |               |              |
| Rentebaten                        | 5.666         |              | 10.000        |              | 9.552         |              |
| Rentelasten en bankkosten         | <u>-1.962</u> |              | <u>-1.000</u> |              | <u>-1.191</u> |              |
|                                   |               | <u>3.704</u> |               | <u>9.000</u> |               | <u>8.361</u> |

**Verbonden partijen**

| Statutaire naam                                   | Juridische vorm 2018 | Statutaire zetel | Code activiteiten | Eigen vermogen 31-12-2018 | Resultaat jaar 2018 | Omzet 2018 | Verklaring art. 2:403 BW ja/nee | Deelname percentage | Consolidatie ja/nee |
|---------------------------------------------------|----------------------|------------------|-------------------|---------------------------|---------------------|------------|---------------------------------|---------------------|---------------------|
|                                                   |                      |                  |                   | €                         | €                   | €          |                                 |                     |                     |
| Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Delflanden | Stichting            | Delflanden       | 4                 | nvt                       | nvt                 | nvt        | nvt                             | nvt                 | nvt                 |

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

| Verbonden partij                                  | Omschrijving doelstelling                                            | Samenstelling van bestuur en directie                                              |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Delflanden | Zorg naar de leerling brengen in plaats van de leerling naar de zorg | Het algemeen bestuur bestaat uit alle schoolbesturen van het Samenwerkingsverband. |

## **WNT-VERANTWOORDING 2018 SPECTRUM STICHTING VOOR PROTESTANTS CHRISTELIJK ONDERWIJS**

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Spectrum Stichting voor Protestants Christelijk Onderwijs. Het voor Spectrum Stichting voor Protestants Christelijk Onderwijs toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 133.000).

Criteria ten behoeve van vaststelling bezoldigingsklasse.

| criterium:                   |                  | complexiteits-<br>punten |
|------------------------------|------------------|--------------------------|
| Gemiddelde totale baten:     | 5 tot 25 miljoen | 4                        |
| Gemiddeld aantal leerlingen: | 1.500 tot 2.500  | 2                        |
| Gewogen onderwijssoorten:    | 1                | 1                        |
| Totaal complexiteitspunten   |                  | <u>7</u>                 |

Spectrum-SPCO wordt ingedeeld in Klasse C.

## 1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

### Functiegegevens

|                                                              |                                |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                                                              | CvB                            |
| Aanvang en einde functievervulling in 2018                   | A.J. van Zanten<br>1/1 - 31/12 |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)             | 1,0                            |
| Gewezen topfunctionaris?                                     | Nee                            |
| Dienstbetrekking?                                            | Nee                            |
| Bezoldiging                                                  |                                |
| <b>Maxima op basis van de normbedragen per maand</b>         | 133.000                        |
| Bezoldiging                                                  |                                |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                | 94.002                         |
| Beloningen betaalbaar op termijn                             | 15.843                         |
|                                                              | -                              |
|                                                              | -                              |
|                                                              | -                              |
| <i>Subtotaal</i>                                             | 109.845                        |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | -                              |
| <b>Totaal bezoldiging 2018</b>                               | 109.845                        |

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

### Gegevens 2017

|                                               |             |
|-----------------------------------------------|-------------|
| Aanvang en einde functievervulling in 2017    | 1/1 - 31/12 |
| Omvang dienstverband 2017 (in fte)            | 1,0         |
| Bezoldiging                                   |             |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen | 93.888      |
| Beloningen betaalbaar op termijn              | 14.562      |
|                                               | -           |
|                                               | -           |
|                                               | -           |
| <b>Totaal bezoldiging</b>                     | 108.450     |

1d. Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder

| NAAM TOPFUNCTIONARIS               | FUNCTIE    |
|------------------------------------|------------|
| Drs. dhr. W.W.J. Spijker           | Voorzitter |
| Drs. mw. J.M. van Koten            | Lid        |
| Drs. mw. A. Buurman-Anagnostaras   | Lid        |
| Drs. Dhr. J.J. Renes               | Lid        |
| Mw. S. van der Eijk-van Eck MSC RE | Lid        |
| Mr. Mw. A.J. van Spengen           | Lid        |
| Drs. M.M.A. Hoornweg               | Lid        |

### 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen . Er zijn in 2018 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

## **8 Niet in de balans opgenomen verplichtingen**

### **Meerjarige financiële verplichtingen**

Er zijn langlopende verplichtingen aangegaan ter zaken van overeenkomsten met het schoonmaakbedrijf, huurovereenkomsten voor kopieermachines en overeenkomsten met het energiebedrijf voor gas en electra.

**Ondertekening van de jaarrekening**

Bergschenhoek, ..... 2019

**Voorzitter College van Bestuur**

Dhr. A.J. van Zanten

**Raad van Toezicht voor akkoord**

Drs. dhr. W.W.J. Spijker (voorzitter)

Drs. mw. J.M. van Koten

Drs. mw. A. Buurman-Anagnostaras

Drs. dhr. J.J. Renes

Mr. Mw. A.J. van Spengen

Drs. M.M.A. Hoornweg

**GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM**

Er zijn geen relevante vermeldingen.

**(VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET RESULTAAT**

|                                                  | Resultaat 2018 |        |               |
|--------------------------------------------------|----------------|--------|---------------|
|                                                  | €              | €      | €             |
| <b>9 (Voorstel) Bestemming van het resultaat</b> |                |        |               |
| Algemene reserve                                 | 61.520         |        | 61.520        |
| <u>Bestemmingsreserve (privaat)</u>              |                |        |               |
| Algemene reserve privaat                         | 20.512         | 20.512 |               |
| <b>Totaal resultaat</b>                          |                |        | <u>82.032</u> |

## OVERIGE GEGEVENS

**GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON**

Naam: Spectrum Stichting voor Protestants Christelijk Onderwijs

Adres: Postbus 96, Bergschenhoek

Telefoon: 010-5221657

E-mailadres: [info@spectrum-spc.nl](mailto:info@spectrum-spc.nl)

Internetsite: [www.spectrum-spc.nl](http://www.spectrum-spc.nl)

Bestuursnummer: 41487

Contactpersoon: Dhr. A. van Zanten  
Telefoon: 010-5221657

E-mailadres: [info@spectrum-spc.nl](mailto:info@spectrum-spc.nl)

|      |                            |
|------|----------------------------|
| 05MJ | CBS Boterdorp              |
| 05MM | CBS De Wiekslag            |
| 07LA | CBS Prins Johan Friso      |
| 07XI | CBS De Regenboog           |
| 07XM | CBS De Poort               |
| 08VK | CBS Prins Willem-Alexander |
| 25KR | CBS De Acker               |
| 28CK | CBS Prinses Maxima         |
|      | Bestuurskantoor            |
|      | Bovenschools               |