

# BESTUURSVERSLAG 2018

stichting christelijk voortgezet onderwijs Alkmaar e.o.



|  |           |
|--|-----------|
| Woord vooraf van het college van bestuur .....   | 2         |
| Jaarverslag van de raad van toezicht .....   | 3         |
| <b>BESTUURSVERSLAG, KENGETALLEN EN GRAFIEKEN .....</b>                                   | <b>7</b>  |
| A.1 Bestuursverslag .....  | 8         |
| A.2 Kengetallen.....   | 39        |
| A.3 Grafieken .....  | 41        |
| <b>JAARREKENING .....</b>  | <b>44</b> |
| B.1.1 Balans (na resultaatbestemming) .....  | 45        |
| B.1.2 Staat van baten en lasten.....   | 46        |
| B.1.3 Kasstroomoverzicht .....   | 47        |
| <b>B.2 Toelichting op de balans en staat van baten en lasten.....</b>                    | <b>48</b> |
| B.2.1 Toelichting op de balans .....   | 56        |
| Overzicht op grond van de Wet overige OCW-subsidies                                      |           |
| <b>Model G</b> .....   | 60        |
| G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule                              |           |
| B.2.2 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.....                          | 61        |
| B.2.3 Gebeurtenissen na balansdatum .....  | 61        |
| B.2.4 Toelichting op de staat van baten en lasten .....                                  | 62        |
| Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT)..... | 65        |
| B.2.5 Voorstel bestemming saldo baten en lasten.....                                     | 69        |
| B.2.6 Verbonden partijen.....  | 69        |
| B.2.7 Gemiddeld aantal werknemers .....  | 69        |
| <b>OVERIGE GEGEVENS.....</b>   | <b>71</b> |
| C.1 Winstbestemming .....  | 72        |
| C.2 Accountantsverklaring .....  | 73        |
| Bijlagen: College van bestuur en raad van toezicht met nevenfuncties .....               | 77        |

# WOORD VOORAF VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR

*“Het Jan Arentsz geeft leerlingen ontzettend veel kansen om zichzelf te ontwikkelen, zowel op het gebied van kennis als op persoonlijk gebied. Men is altijd bereid te luisteren naar de leerlingen, om zo het onderwijs te vormen ook naar de wensen van de leerlingen. Nergens anders had ik mijn middelbare schooltijd willen doorbrengen. De komende maanden zal ik genieten van de tijd die ik nog heb op deze school, en ontzettend hard werken om mijn diploma binnen te halen.”*

Onze school bestaat uit verhalen zoals deze van Danique Hesp, een van onze leerlingen. En hoe meer verhalen als deze verteld worden, hoe beter we het als school doen.

De Christelijke Scholengemeenschap Jan Arentsz is een brede scholengemeenschap met zo'n 2.100 leerlingen verspreid over vier vestigingen in Alkmaar en Langedijk. In 2011 is de school een ontwikkeling gestart vanuit een heldere collectieve ambitie. Het Jan Arentsz wil in de regio bekend staan als een school met een warm en duidelijk (excellent) schoolklimaat, met een herkenbaar onderwijsconcept op iedere vestiging, met docententeams die het laten leren van de leerlingen centraal stellen en waar het niet alleen draait om cijfers en resultaat, maar socialisatie en persoonsvorming even belangrijk zijn.

Rode draad in onze ontwikkeling is derhalve het werken aan een excellent schoolklimaat, waarin brede vorming (kwalificatie, persoonsvorming en socialisatie/burgerschapsvorming) centraal staan. Dat vraagt van elke vestiging dat zij met haar personeel en leerlingen, maar ook met de ouders van die leerlingen (educatief partnerschap) nadenkt over de vraag hoe dit streven kan worden vertaald in eigentijds onderwijs en in een profiel dat past in de context van de vestiging. Elke vestiging heeft ook in 2018, in overleg met ouders en leerlingen, nieuwe stappen gezet in de ontwikkeling van een eigen gezicht (profiel) dat past in het Jan Arentsz brede streven naar een excellent schoolklimaat. De “trektocht” eigentijds onderwijs die hiervoor in 2015 is gestart als onderdeel van de trektocht die de school in 2011 is begonnen is ook in het verslagjaar voortgezet en er is nagedacht over de vraag hoe deze geïntensiveerd kan worden.

Onderlegger voor het streven naar een excellent schoolklimaat wordt gevormd door de in 2012 ingevoerde teamstructuur die de noodzakelijke professionele ruimte moest en moet geven aan het personeel en de verandering in de wijze waarop schoolleiding en teamleiders dit proces willen sturen.

Verhalen zoals die van Danique, die gelukkig niet alleen staat in haar loftuitingen, laten zien dat we stappen zetten. De hardere resultaten, zoals opbrengstenkaarten en tevredenheidsonderzoeken laten ook zien dat het steeds beter gaat. Maar, er is ruimte voor verbetering, voor meer samenhang ook door nog meer focus op de koers. Het strategisch meerjarig beleidsplan dat in 2018 vorm kreeg laat dit ook zien. Als het ons lukt om onze visie op onderwijs, onze visie op kwaliteit en verantwoording nog meer richtinggevend te laten zijn voor onze dagelijkse praktijk, trekken we de stijgende lijn van de afgelopen jaren nog verder door. En dat lezen en horen we dan terug in de verhalen van onze leerlingen en ouders.

*Dick Bruinzeel*

*Voorzitter college van bestuur*

# JAARVERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

## 1. De samenstelling van de raad van toezicht

De raad van toezicht (hierna ook de raad) was tijdens het verslagjaar als volgt samengesteld:

De heer G.F. Ruiten, voorzitter (tot 1 augustus 2018)  
Mevrouw S. Vermeulen (tot 1 augustus 2018)  
De heer J.F.M. Feldberg  
Mevrouw L.A.J. Mulders  
De heer C.P.A. Mosch, secretaris en plaatsvervangend voorzitter  
De heer P.G. Wemmers, voorzitter (vanaf 1 augustus 2018)  
Mevrouw N. Kabalt, plaatsvervangend secretaris (vanaf 1 augustus 2018)  
Mevrouw S. Hof (vanaf 1 augustus 2018)

Tijdens het verslagjaar hebben de heer Ruiten, voorzitter, en mevrouw Vermeulen afscheid genomen van de raad, en zijn mevrouw Kabalt en mevrouw Hof toegetreden. De heer Wemmers is benoemd tot voorzitter. Het afscheid van de heer Ruiten markeert het einde van een tijdperk. Hij is vele jaren aan de school verbonden geweest. Eerst als bestuurslid en vanaf 2011 als voorzitter van de raad. Wij zijn hem zeer erkentelijk voor de enorme inzet en betrokkenheid die hij daarbij heeft laten zien.

## 2. Samenvatting activiteiten raad van toezicht

### Algemeen

De raad heeft verschillende taken en bevoegdheden vanuit zijn verschillende rollen: het vervullen van de rol van werkgever van het college van bestuur, het goedkeuren van financiële stukken, zoals de begroting en het jaarverslag, en het beleid, bijvoorbeeld het( meerjarig) strategisch beleidsplan, en het zijn van adviseur en klankbord voor het college van bestuur. Onder de punten 3 en 4 worden de activiteiten van de raad opgesomd. Samenvattend heeft de raad in 2018 vooral veel aandacht besteed aan de volgende onderwerpen.

### Meerjarig strategisch beleidsplan

In het verslagjaar heeft de raad op diverse momenten, ook in aanwezigheid van directie, teamleiders, stafhoofden en MR-leden, gesproken over het nieuwe (meerjarig) strategisch beleidsplan.

De raad is van mening dat de strategische keuzes uit 2011 nog steeds de juiste zijn en dat daarop kan worden voortgeborduurd. Om het proces dat in gang is gezet verder vorm te geven en te ontwikkelen ziet de raad, zoals opgenomen in het beleidsplan, dat het goed is dat de komende jaren de focus ligt op een aantal speerpunten.

Het gaat om speerpunten die decentrale actie vergen. Zoals het versterken van de samenwerkings- en kwaliteitscultuur, het versterken van de rol en de positie van de teamleiders en de duurzame inzetbaarheid van het personeel.

Er zijn ook speerpunten die centrale actie vergen, zoals de ontwikkeling van eigentijds onderwijs, de verdere verankering van de Academische Opleidingschool, de benodigde heroriëntatie op de managementstructuur en de aandacht voor de aansluiting van het OOP.

### Toezichtkader

In het verslagjaar heeft de raad een nieuw toezichtkader vastgesteld. Een toezichtkader dat laat zien hoe de raad ‘vooraf’ toezicht houdt op de beleidsvoornemens en het proces van beleidsvorming, en ‘achteraf’ op de kwaliteit van de opbrengsten en de processen. De insteek die de raad kiest bij het toezicht achteraf sluit aan op de kijkwijzer die de Inspectie van het Onderwijs hanteert in haar nieuwe toezichtkader (2017).

### Financiële positie

De ontwikkeling van de financiële positie staat, hoewel 2018 wederom met een beter exploitatieresultaat is afgesloten dan begroot, nog steeds onder druk. De raad heeft er evenwel vertrouwen in dat de continuïteit van de school met passende maatregelen kan worden gewaarborgd. De raad heeft de jaarrekening 2017 en begroting 2019 dan ook goedgekeurd.

### Bijeenkomsten

De raad is in 2018 elf keer bijeengekomen (inclusief bijeenkomst met o.a. vestigingsdirecteuren, teamleiders, medezeggenschapsraad in september). Bij negen bijeenkomsten was de voltallige raad aanwezig. Bij twee bijeenkomsten moesten leden zich laten excuseren.

Leden van de raad hebben vergaderingen van de medezeggenschapsraad en de contact- oudergroepen bezocht en er zijn leden aanwezig geweest bij diverse voor de school belangrijke bijeenkomsten (zoals informatieavonden en diploma-uitreikingen).

Buiten het Jan Arentsz nemen leden van de raad deel aan bijeenkomsten van bijvoorbeeld de TopGroep Noord-Holland. Tijdens deze bijeenkomsten ontmoeten diverse raden van toezicht en bestuurders elkaar en wordt gesproken en nagedacht over schooloverstijgende thema's.

### Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie van de raad bestond tot 1 augustus 2018 uit de heren Ruiten en Mosch. Na het aftreden van de heer Ruiten per 1 augustus 2018 vormen mevrouw Mulders, en de heren Mosch en Wemmers de commissie. De commissie vult namens de raad de rol van werkgever van het college van bestuur nader in. Daarnaast is de commissie verantwoordelijk voor de werving en selectie van kandidaten voor vacatures in de raad zelf.

Als gevolg van het afscheid van twee leden van de raad heeft de commissie in het verslagjaar de sollicitatieprocedures voor twee vacatures in de raad begeleid. Het ging om de vacatures voor de profielen Financiën en Communicatie. Deze twee procedures zijn succesvol verlopen en hebben geresulteerd in de benoeming van twee nieuwe leden, mevrouw Hof en mevrouw Kabalt.

De commissie heeft vanuit haar werkgeversrol een voortgangsgesprek met de bestuurder van het Jan Arentsz gevoerd. In dit gesprek is gesproken over de ontwikkelingen binnen de school, de behaalde successen en de voornemens voor het nieuwe jaar. De commissie heeft de ambitie om vanaf 2019 twee voortgangsgesprekken per jaar met de bestuurder te voeren.

### Onderwerpen

Diverse onderwerpen zijn verder de revue gepasseerd, zoals bestuurlijke samenwerking vanwege krimp in de regio, de ontwikkelingen in het samenwerkingsverband passend onderwijs, de ontwikkelingen in de Academische Opleidingsschool Noord-Holland West waarvan het Jan Arentsz deel uitmaakt. En de beslissing van de stichting Werkkring om de komende jaren de focus te leggen op het verbinden van netwerken die een bijdrage kunnen leveren aan het versterken van de kwaliteitscultuur op de deelnemende scholen.

### 3. Toezichthoudende activiteiten

In artikel 7 van de statuten van de stichting staan de toezichthoudende taken van de raad beschreven. Bij het uitvoeren van de toezichthoudende taken wordt de “Code Goed Onderwijsbestuur VO” in acht genomen. De belangrijkste formele activiteiten in het verslagjaar waren in dit verband:

- a. De raad heeft de begroting 2019 goedgekeurd.
- b. De raad heeft het jaarverslag (inclusief jaarrekening) 2017 en het voorstel voor de resultaatbestemming goedgekeurd. In dat jaarverslag heeft de raad ook verantwoording over het eigen functioneren afgelegd.
- c. De raad heeft het meerjarig strategisch beleidsplan goedgekeurd.
- d. De raad heeft het toezichtkader vastgesteld.

### 4. Overzicht van de besproken zaken en ontwikkelpunten in het afgelopen jaar

De raad heeft kennis genomen van en (waar nodig met instemming) gesproken over de volgende zaken:

- a. De tussentijdse wijziging van de begroting 2018 en de meerjarenraming (januari 2018).
- b. Het onderbrengen van de dialoog over identiteit in de dialoogkaarten van de teams.
- c. De aanmeldingen van de leerlingen voor het schooljaar 2018-2019.
- d. Het (positieve) oordeel van de inspectie voor de Havo-afdeling.
- e. Het besluit om een tweejarige brugperiode (vmbo-havo) pas in te voeren als in de procesgang alle betrokkenen hebben kunnen meedenken.
- f. Het positieve oordeel van de inspectie voor de opbrengsten van het samenwerkingsverband passend onderwijs en de wijze waarop is gereageerd op de herstelopdracht met betrekking tot de onafhankelijkheid van het toezicht.
- g. De ambitietafel met als thema ‘eigentijds onderwijs’ die het Jan Arentsz heeft georganiseerd voor de gemeente Alkmaar.
- h. Het advies van de VO-raad dat het Jan Arentsz heeft opgevolgd om de loonsverhoging door te voeren, ook al was er op dat moment nog geen sprake van een nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst VO.
- i. Het besluit om, in het kader van de invoering van de wet AVG, inloopmomenten te organiseren voor personeel met vragen.
- j. De totstandkoming van het jaarverslag 2017 en de toelichting van de accountant hierop.
- k. De financiële rapportages (4 en 7 maanden).
- l. De gemeenschappelijke bijeenkomsten van de contact oudergroepen.
- m. De examenresultaten 2018.
- n. De professionalisering van de raad.
- o. De oriëntatie op de toekomstige financiële structuur.
- p. De plannen voor de vereenvoudiging van de bekostiging van het voortgezet onderwijs.
- q. De Cao-afspraken over het creëren van ontwikkeltijd door reductie van de lessentabel met behoud van de verplichte onderwijstijd.
- r. De bestuurlijke samenwerking in de regio rond het thema terugloop leerlingenaantallen.
- s. De werving en selectie van een nieuwe directeur voor het Van der Meij College.
- t. De opbrengstenkaarten van 2018 en de prognose opbrengstenkaart.

## 5. Zelfevaluatie

De conclusies uit de zelfevaluatie van 2017 die plaatsvond met een governance expert van buiten de raad zijn in het verslagjaar doorgevoerd. Zo hebben er, om breder te kunnen reflecteren op zaken rondom het Jan Arentsz en naar het eigen functioneren te kijken, twee vergaderingen zonder agenda plaatsgevonden. De raad heeft, onder leiding van de heer drs. J. Koppens, het toezichtkader vernieuwd. Bij het opstellen van het toezichtkader heeft de raad ook naar het eigen functioneren gekeken. Op deze manieren heeft de raad in 2018 invulling gegeven aan de verplichting om aan zelfevaluatie te doen.

## 6. Gesprek met de medezeggenschapsraad

In het verslagjaar heeft de raad twee keer overleg gevoerd met een delegatie van de medezeggenschapsraad. De basis voor dit overleg is sinds kort (2017) de Wet op het Voortgezet Onderwijs. De raad ziet dat het gesprek met de medezeggenschapsraad steeds meer vorm en structuur krijgt. Het lukt de raad en de medezeggenschapsraad daardoor steeds beter om samen inhoud aan het overleg te geven. De raad en de medezeggenschapsraad kennen inmiddels elkaars rollen en kunnen op basis daarvan samenwerken.

## 7. Toekomstige ontwikkeling van het toezicht

De “trektocht eigentijds onderwijs” en de modernisering van de onderwijstijd zijn nog steeds in volle gang. De raad ziet er in de komende periode met name op toe dat de opbrengsten die daarmee beoogd werden, blijvend worden gerealiseerd. Opbrengsten die ervoor zorgdragen dat de ambitie van een excellent schoolklimaat wordt gerealiseerd, met voldoende professionele ruimte in de teams en met onderwijs dat beantwoordt aan de verwachtingen van onze ouders, leerlingen en maatschappij. Daarnaast zal de raad er mede op toezien dat het Jan Arentsz een financieel gezonde school blijft.

De raad spreekt zijn waardering en dank uit aan de directie en medewerk(st)ers van de CSG Jan Arentsz voor hun inzet en toewijding en ziet met interesse en vertrouwen 2019 tegemoet.

Tot slot is de raad er dankbaar voor dat we met elkaar in staat worden gesteld om een school te zijn waar het om meer gaat dan schoolprestaties en diploma's. Dat we een (scholen)gemeenschap zijn waar we ons vanuit een christelijke identiteit mogen inzetten en dat iedereen zich daar thuis en trots voelt, verantwoordelijkheid neemt en respect toont.

*Paul Wemmers*

*Voorzitter raad van toezicht*



# **BESTUURSVERSLAG, KENGETALLEN EN GRAFIEKEN**



# A.1 BESTUURSVERSLAG

## Algemene informatie

### Kernactiviteiten

De christelijke Scholengemeenschap Jan Arentsz (Jan Arentsz) is een brede scholengemeenschap verspreid over vier vestigingen in Alkmaar en Langedijk. Op deze vestigingen bieden wij de volgende onderwijssoorten aan:

#### In Alkmaar:



Vestiging 1: vmbo basis/kader inclusief LWOO (onderbouw) en vmbo GL/TL (onder- en bovenbouw)

Vestiging 2: havo/atheneum/gymnasium/technasium

#### In Langedijk:



Vestiging 3: vmbo GL/TL en havo/atheneum (onderbouw)

De leerlingen die havo/atheneum volgen in Langedijk vervolgen na het derde leerjaar hun opleiding aan onze vestiging in Alkmaar.

De vierde vestiging betreft het Van der Meij College (VMC) In Alkmaar.



Dit is een samenwerkingslocatie van drie scholen met een eigen identiteit. Naast het Jan Arentsz zijn dit het Stedelijk Dalton College Alkmaar en de Openbare Scholengemeenschap Willem Blaeu (deze laatste twee scholen vallen onder de Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Noord-Holland Noord). Deze scholen hebben enige jaren terug besloten samen te werken om de leerlingen in Alkmaar een breed aanbod beroepsgerichte programma's te kunnen bieden. Leerlingen die het vmbo basis/kader volgen in de

onderbouw vervolgen na het tweede leerjaar hun opleiding aan het VMC. Het VMC heeft een eigen schoolplan dat wordt gevoed vanuit de ‘moederscholen’. Het profieldeel Zorg & Welzijn van het VMC valt onder de verantwoordelijkheid van het Jan Arentsz.

De leerlingen van het vmbo basis/kader hebben een tweejarige brugperiode. Voor alle andere leerlingen geldt, dat zij in het tweede leerjaar in de afdeling zitten die waarschijnlijk het beste bij hen past, dat wil zeggen vmbo theoretische leerweg, havo of vwo. Aan het einde van het tweede leerjaar kijken we hier opnieuw naar en geven we de leerlingen een definitief advies voor de afdeling waarin zij hun opleiding gaan vervolgen.

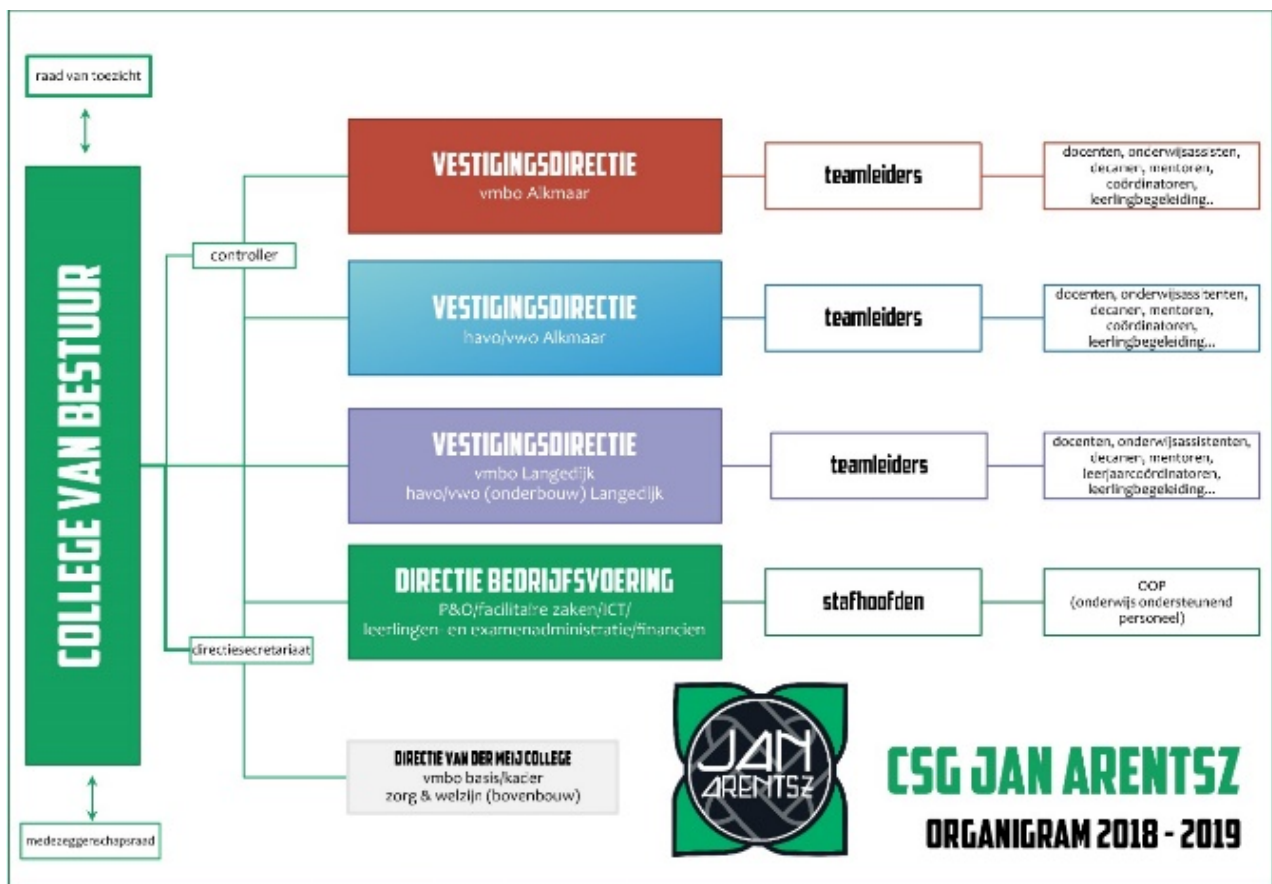
## Juridische structuur

De rechtspersoonlijkheid is een stichting. De ‘Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Alkmaar en omstreken’ is opgericht in 1995, na een fusie van een vereniging en twee stichtingen.

## Statutaire vestigingsplaats en adres

De Stichting is gevestigd in de statutaire vestigingsplaats Alkmaar, aan de Mandenmakerstraat 11. Het KvK nr. is 41241510.

## Organisatiestructuur



De Christelijke Scholengemeenschap Jan Arentsz kent een eenhoofdig college van bestuur. De vestigingen en de afdeling bedrijfsvoering worden geleid door directeuren. Drie van deze vestigingen, de twee vestigingen aan de Mandenmakerstraat en de vestiging vmbo-beroepsonderwijs Zorg en Welzijn van het Van der Meij College liggen in de gemeente Alkmaar. De vierde ligt in de gemeente Langedijk. Het college van bestuur en de afdeling bedrijfsvoering zijn gehuisvest in het gebouw aan de Mandenmakerstraat te Alkmaar.

## Governance

De 'Code Goed Onderwijsbestuur Voortgezet Onderwijs' wordt nageleefd. Wel is in 2014 de zittingstermijn van de voorzitter van de raad van toezicht verlengd met 4 jaar tot en met 2018. Dit omdat de raad van mening was dat met zoveel nieuwe leden de continuïteit in gevaar zou komen. Dit was conform de toen vigerende governance code (uit 2008). De governance code van juni 2015 maakt melding van een maximale zittingsduur van acht jaar die niet mag worden overschreden. Het besluit van 2014 is hiermee in strijd. De raad is evenwel van mening dat de overwegingen die zij toen had nog steeds de juiste zijn en in het belang van de CSG Jan Arentsz. Per 1 augustus van dit verslagjaar is er een nieuwe voorzitter benoemd.

## Klachtenafwikkeling

De school hanteert een klachtenregeling, die is gepubliceerd op de website van de school, [www.ja.nl](http://www.ja.nl). In het verslagjaar heeft het bestuur twee klachten onderzocht en geoordeeld dat deze klachten grond misten.

## Ambitie

In 2011 is de school een ontwikkeling gestart vanuit een heldere collectieve ambitie en de noodzaak om de schoolontwikkeling een nieuwe impuls te geven. Die ambitie werd als volgt geformuleerd: 'Het Jan Arentsz wordt in de regio herkend als een school met een warm en duidelijk schoolklimaat, met vestigingen die met een duidelijk herkenbaar pedagogisch-didactisch concept werken en met docententeams die het laten leren van de leerlingen centraal stellen. Er is een grote mate van organisatietrots. Medewerkers en leerlingen voelen zich gewaardeerd. Men voelt zich veilig en voelt de ruimte om te floreren. Ons onderwijs levert een wezenlijke bijdrage aan de kwaliteit van het leven van individuen en van de samenleving. De teamleiders en de schoolleiding zorgen voor duidelijke richtlijnen en inspireren en ondersteunen de docenten waar nodig. De platte organisatie zorgt ervoor dat de middelen efficiënt worden aangewend, waardoor bureaucratische omwegen worden voorkomen. De organisatietrots uit zich ook in een duidelijke profilering naar buiten toe. Ons onderwijs richt zich op kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming.'

Het Jan Arentsz had derhalve een ambitieus plan: een school met nieuw elan. De school heeft daarbij gekozen voor een aanpak die voor een breuk met het verleden zorgde. De trektocht werd als metafoor gebruikt voor een veranderingsproces waarin op gezette tijden en op alle niveaus de ruimte werd genomen voor processen van betekenisgeving die verlopen via de stappen beeld-, oordeels- en besluitvorming.

## Reflectie op de koers

### ‘Van tegen de stroom in roeien, naar voor de wind zeilen’

In het verslagjaar heeft een reflectie op de koers plaatsgevonden. De conclusie was dat we doorgaan op de ingeslagen weg.

Op de eerste plaats worden de opbrengsten langzaam maar zeker zichtbaar. De rendementen en opbrengsten zijn stijgend. De ouder- en leerlingtevredenheid neemt toe. De leerwegen en de vestigingen hebben een duidelijker gezicht met een eigen onderwijsconcept. Dat is iets om trots op te zijn en we verwachten dat we de komende jaren nog meer vruchten gaan plukken van deze koers.

Op de tweede plaats lijken we vanuit de omgeving ook meer de wind in de zeilen te krijgen, waar we in 2011 nog het gevoel hadden dat we tegen de stroom moesten inroeien. De opvattingen over de wijze waarop een onderwijsorganisatie zou moeten worden gestuurd en welke opbrengsten onderwijs zou moeten nastreven (zie bijvoorbeeld sectorakkoord), staan niet meer zo ver af van onze keuzes als in 2011 nog wel het geval was.

Op de derde plaats sluit onze visie op organisatie en personeel nog steeds aan bij recente ontwikkelingen. De komst van passend onderwijs zorgt ervoor dat meer dan voorheen leerlingen onze school binnenkomen die een beroep doen op het vermogen van de docenten om te differentiëren. Zoals op andere plekken in Nederland krijgt ook onze school te maken met krimp van het aantal leerlingen. Een krimp die geen gelijke tred zal houden met het hogere tempo waarin docenten afscheid nemen van het onderwijs vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Op sommige scholen in de omgeving is de krapte die daardoor ontstaat op de arbeidsmarkt nu al voelbaar. Voor docenten en voor aankomende docenten valt er wat te kiezen en dan is het belangrijk om een school te zijn die professionele ruimte en mogelijkheden om te groeien biedt.

Op de vierde plaats geven ouders en leerlingen aan dat zij behoefte hebben aan een Jan Arentsz met een duidelijk gezicht, aan maatwerk en aan professionaliteit.

Alle reden om op de ingeslagen weg door te gaan, om de principes van waaruit we werken als een tweede natuur eigen te maken en de verbeteringen die nodig zijn te realiseren.

Het vraagstuk van daling in leerlingaantallen vraagt ook om een bestuurlijk antwoord. Daarbij is de wens leidend om als zelfstandig bestuur en brede scholengemeenschap verder te gaan. Uitgaande van de sturingsfilosofie van het Jan Arentsz zal duidelijk zijn dat samenwerking in de regio gezocht zal worden op inhoudelijke thema's en dat vormen met rechtspositionele gevolgen voor personeel pas verkend worden als inhoudelijke samenwerking daartoe aanleiding geeft.

### Onze ambitie past bij onze identiteit



In 2016 is onder leiding van een medewerker van de csg Jan Arentsz een nieuw logo ontwikkeld. De wijze waarop dit logo tot stand is gekomen en de symboliek die in het logo verpakt zit, zeggen veel over de identiteit van de school en laten zien dat onze ambities hierop aansluiten.

Bij het ontwerp van het nieuwe logo zijn de leerlingen, personeelsleden en ouders van de verschillende vestigingen betrokken. Het logo is daarmee ook het resultaat van een proces van co-creatie dat model staat voor de wijze waarop we binnen het Jan Arentsz veranderingsprocessen willen vormgeven. Het logo laat daarmee ook de verandering zien die de school heeft doorgemaakt in de beleving van identiteit. Van 'waar komen we vandaan' (grondslag-denken) naar 'waartoe dient ons onderwijs' (perspectief-denken), om zo ruimte te bieden aan een ieder die onze waarden deelt, zowel christenen als anders- en niet-gelovigen.

Elke vestiging heeft haar eigen kleur, want streeft op haar eigen wijze met haar eigen ouders en leerlingen de Jan Arentsz brede uitgangspunten na.

## Speerpunten

Zoals hiervoor aangegeven, er is alle aanleiding om verder te gaan op de ingeslagen weg. Dit betekent dat we het proces dat zich in de afgelopen 7 jaar heeft voltrokken, voortzetten met een Jan Arentsz-visie op onderwijs, een Jan Arentsz-visie op sturing en organisatie en een Jan Arentsz-visie op personeelsbeleid, met nog meer focus op vraagstukken die we tijdens onze 'trektocht' zijn tegengekomen. Tijdens de heroriëntatie op de gekozen koers werd duidelijk dat in elke vestiging de opbrengsten die we voor ogen hadden zichtbaar worden. Maar ook dat er ruimte is voor ambitie om het nog beter te doen.

In de afgelopen jaren is ook het nodige aan onderzoek gedaan in de vorm van vragenlijsten bij ouders en leerlingen, door het afnemen van een tweejaarlijkse teammonitor en het werkdrukonderzoek, door digitale ouderpanels, enz. Er hebben tal van bijeenkomsten plaatsgevonden waarin ouders en leerlingen feedback hebben gegeven op de koers en de uitvoering daarvan. Op basis van onze analyse van deze onderzoeken hebben we in het verslagjaar speerpunten geformuleerd.

## Versterken samenwerkings- en kwaliteitscultuur

### 'Van reflex naar reflectie'

Zowel uit de teammonitor als uit het werkbelevingsonderzoek (2017 uitgevoerd) komt naar voren dat het Jan Arentsz een sterke sociale verbondenheid kent. De school als 'professioneel werkverband' is een minder sterk ontwikkeld kenmerk van de schoolcultuur. We stellen vast dat dit een taai vraagstuk is voor de school. De onderzoeken van de afgelopen jaren laten in dit verband ontwikkeling zien, maar er is ruimte voor verbetering. Tegelijkertijd stellen we vast dat de ontwikkeling van het professioneel werkverband in deze fase van de schoolontwikkeling onvermijdelijk is: niet-helpende gedragingen en patronen worden steeds beter zichtbaar en dienen geslecht om te voorkomen dat deze de schoolontwikkeling binnen vestigingen belemmeren.

Daarom hebben we in het verslagjaar afgesproken dat we de kwaliteitscultuur binnen de hele school willen versterken. We zetten de komende jaren in op een proces waarin de reflectieve dialoog binnen teams, secties, afdelingen en vestigingen centraal staat: op gezette tijden spiegelen medewerkers hun werk-

praktijk aan de uitgangspunten en ambities van het Jan Arentsz, zoals verwoord in dit meerjarig strategisch beleidsplan. We zijn ervan overtuigd dat deze werkwijze een positieve impuls gaat geven aan de professionele cultuur binnen school.

## Versterken rol en positie van de teamleider

### De teamleider maakt het verschil

De teamleider heeft een cruciale rol in de schoolontwikkeling. Hij geeft leiding aan teams, individuele docenten en aan onderwijskundige verbeteringen en vernieuwingen. Daarnaast geeft de teamleider samen met het team uitvoering aan het educatief partnerschap en is hij – vanuit de ambitie om een excellent schoolklimaat te realiseren – nauw betrokken in de leerlingbegeleiding.

Uit het werkbelevingsonderzoek dat in oktober 2017 is uitgevoerd, blijkt dat teamleiders zeer betrokken zijn bij de (koers van de) school. Ze zijn tevreden over hun werk, maar ervaren een hoge werk- en tijdsdruk. Het werk als teamleider is uitdagend, stelt eisen, maar de regelmogelijkheden scoren lager, met andere woorden: teamleiders worden geconfronteerd met problemen die ze niet altijd zelfstandig kunnen oplossen. Dit is een potentiële bron van werkdruk. Teamleiders lijken behoefte te hebben aan meer steun van en samenwerking met collega-teamleiders en docenten. Ook verwachten teamleiders meer steun vanuit de leiding in de uitvoering van hun werkzaamheden.

Daarom hebben we in het verslagjaar afgesproken dat alle vestigingen met alle teamleiders in gesprek gaan/blijven over:

- wederzijdse verwachtingen ten aanzien van de rol en –invulling van de teamleider;
- de samenwerking in het MT van de vestiging, waarbij teamleiders lid van het MT van de vestiging zijn en in mindere mate de vertegenwoordigers van deelbelangen in de vestiging;
- knelpunten in de taakuitvoering: op welke fronten hebben teamleiders te weinig beslissingsbevoegdheid;
- knelpunten in de samenwerking met de directie en andere vestigingen.

In het overleg tussen bestuur en directie zal worden bekeken of de uitkomsten van deze gesprekken aanleiding zijn voor gezamenlijke (intervisie)bijeenkomsten of trainingen.

## Duurzame inzetbaarheid

### ‘Zonder jouw inbreng en betrokkenheid kunnen we het niet’

De school streeft naar duurzame inzetbaarheid voor alle medewerkers. Persoonlijke en vakinhoudelijke ontwikkeling zijn in de visie van de school belangrijke sleutels voor duurzame inzetbaarheid. Ontwikkeling hoeft in onze visie niet gekoppeld te zijn aan hiërarchische loopbaanontwikkeling. Het kan ook bijdragen aan verdieping en verbreding binnen de eigen functie of aan het vergroten van de perspectieven op de arbeidsmarkt.

Uit eerdergenoemd werkbelevingsonderzoek kwam naar voren dat er nog sprake is van een klassieke opvatting over ontwikkelmogelijkheden binnen een organisatie. Er wordt nog vaak gedacht in verticale

loopbaanpaden. In het verslagjaar hebben we de conclusie getrokken dat dit beeld aan herijking toe is. Vooral omdat men vaak al lang werkzaam is voor de school.

In het verslagjaar hebben we afgesproken dat we duidelijk zijn over verwachtingen die we als school hebben van diverse functionarissen. We gaan ons in de gesprekscyclus liever richten op de (kwaliteit van de) bijdrage die iemand levert dan op de taken. We willen minder vaak in discussies terechtkomen over (de grenzen van) taak- en functiebeschrijvingen en over uren. We houden daarbij rekening met de taakbelasting en de werkdruk. Wat we de afgelopen jaren in ieder geval hebben geleerd, is dat de koers die we bewandelen in de sturing van de school tot een vermindering van werkdruk heeft geleid. We merken dat medewerkers nog wel de neiging hebben om vast te houden aan zekerheden, waar die wegvallen als we ruimte willen geven aan de professionaliteit. Ruimte krijgen leidt in sommige gevallen tot onzekerheid. Waar we voor moeten waken, is dat we in deze onzekerheid teruggrijpen op oude zekerheden (regels, procedures), terwijl we juist in moeten zetten op de versterking van het handelen en het repertoire van medewerkers.

## Eigentijds onderwijs

### ‘Op zoek naar de samenhang’

De ruimte die er de afgelopen periode is geweest om mede naar aanleiding van de modernisering van de onderwijstijd het onderwijs eigentijds erin te richten heeft ertoe geleid dat er op tal van plaatsen dynamiek is ontstaan, maar dat er nog geen sprake is van een schoolbrede beweging. We willen de ontwikkeling van eigentijds onderwijs de komende beleidsperiode verder doorzetten, maar realiseren ons daarbij dat teams ook nog een opdracht hebben om het samen werken en verbeteren vorm te geven. Tegelijkertijd willen we de energie die er bij collega's is, gebruiken. Daarom is ervoor gekozen in het verslagjaar om in dit stadium te werken met een tijdelijke ontwikkelgroep voor de periode van twee jaar. Niet om een nieuwe onderwijskundige praktijk te ontwerpen, maar om initiatieven in de zone van naaste ontwikkeling te starten, te ondersteunen en om kennis en ervaringen te delen binnen school.

## Verankering academische opleidingsschool

### ‘Van hulpstructuur naar visie op professionalisering’

Als binnen het Jan Arentsz wordt gesproken over ‘opleiden in de school’ (OPLIS) dan wordt vaak gedoeld op de groep collega's (schoolopleiders, vakbegeleiders, coördinatoren) die betrokken zijn bij het opleiden van studenten van hogescholen en universiteiten. Deze kijk op ‘opleiden in de school’ heeft ertoe geleid dat gesprekken binnen school vaak gaan over kosten en opbrengsten, zeker op momenten dat er wordt gesproken over bezuinigingen. In het verslagjaar hebben we geconcludeerd dat het tijd is voor een herijking. Het ‘zijn’ van een academische opleidingsschool behelst in onze ogen meer dan het opleiden van studenten. Wij willen ermee tot uitdrukking brengen dat reflectie, onderzoek en persoonlijke ontwikkeling belangrijke kenmerken van onze cultuur zijn. Deze cultuurkenmerken zijn voorwaardelijk voor persoonlijke groei en het waarmaken van al onze ambities. Dat we ‘opleiden in de school’ betekent dat we – naast het opleiden en begeleiden van studenten – expliciet inzetten op de professionalisering van alle

docenten (van startend tot ervaren). Daarnaast betekent ‘opleiden in de school’ voor ons dat we hierbij zoveel mogelijk gebruik maken van aanwezige kennis en ervaring binnen school of nabije netwerken zoals de AONHW. Leren van elkaar is het devies.

‘Opleiden in de school’ wordt hiermee de verzamelnaam voor alle professionaliseringsactiviteiten binnen school. We zijn dus allemaal bezig met opleiden in de school (op individueel, team- en vestigingsniveau). Het is een verantwoordelijkheid van ons allen om te laten zien dat we het ‘zijn’ van een academische opleidingsschool waarmaken.

In het verslagjaar is het proces van herijking dat nodig is om te komen tot een ander ‘ontwerp’ van opleiden in de school gestart.

## **Heroriëntatie managementstructuur**

### **‘Van verticale sturing naar zelfsturing’**

Als het ons lukt om de rol en de positie van de teamleider verder te versterken en als het werken in teams leidt tot meer professionele werkverbanden, waarin het proces van systematische reflectie plaatsvindt, ligt het in de rede om ook na te denken over een managementstructuur die daarbij hoort op de langere termijn. Als de teamleider zich verder ontwikkelt als leidinggevende met een functionele opdracht (leidinggeven aan verbetering en vernieuwing van de onderwijspraktijk) en een hiërarchische opdracht (leidinggeven aan personeels- en teamontwikkeling), is de vraag gerechtvaardigd wat er nog nodig is aan verticale sturing en dus aan directie en bestuur. In het verslagjaar zijn bestuur en directie in overleg gegaan met teamleiders, stafhoofden, vertegenwoordigers van de personele medezeggenschapsraad en RvT om na te denken over een streefmodel dat op momenten van natuurlijk verloop richtinggevend is voor de wijze waarop de ontstane vacatures worden vervuld. Dit denkproces is nog gaande en zal in 2019 tot een herontwerp leiden.

## **Aandacht voor ‘aansluiting’ OOP**

### **‘Heeft iemand de overhead gezien?’**

De strategische keuzes van het Jan Arentsz hebben grote gevolgen gehad voor de verwachtingen die er zijn ten aanzien van de ondersteunende processen. De natuurlijke neiging tot standaardisering en tot “implementeren” van beleid top down, wordt onderdrukt en gezocht wordt naar een aanpak waarbij sprake is van ‘alignement’ van de secundaire met de primaire processen en waarin omgekeerd teams en vestigingen niet vergeten de ondersteunende dienst te betrekken. Het onderwijsondersteunend personeel (OOP) geeft namelijk in het werkbelevingsonderzoek aan dat zij nog onvoldoende is aangesloten op de koers van de school. In het verslagjaar is afgesproken dat de hoofden van dienst aan de hand van praktische voorvallen en situaties aangeven hoe keuzes en verwachtingen passen bij de collectieve ambitie van de school.



## ‘Passend onderwijs vraagt om passende samenwerking’

De school is toegankelijk voor alle leerlingen die kunnen voldoen aan de toelatingseisen, zoals verwoord op de website van de school bij de rubriek ‘Aanmelden’. Aan ouders en leerlingen wordt bij de inschrijving gevraagd of zij de grondslag van de school kunnen onderschrijven dan wel respecteren. Daarmee beogen we als open christelijke school, dat alle leerlingen met instemming van hun ouders kunnen meedoen aan de identiteitsactiviteiten die wij in het kader van onze vorming en ons onderwijs aanbieden, zoals dagopeningen, de vieringen en de lessen godsdienst.

Het Jan Arentsz is onderdeel van het samenwerkingsverband VO/SVO Noord- Kennemerland. Binnen dit samenwerkingsverband is de afgelopen jaren hard gewerkt aan de invoering van passend onderwijs. Het samenwerkingsverband heeft in die periode een samenhangend geheel van ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen de scholen ontwikkeld. Het Jan Arentsz heeft, zoals de andere scholen in het samenwerkingsverband, in haar schoolondersteuningsprofiel beschreven welke basisondersteuning en welke extra ondersteuning voorhanden is. Mocht een leerling zich aanmelden met een zodanig complexe ondersteuningsproblematiek, dat deze niet door de school adequaat begeleid kan worden, dan zijn er binnen het samenwerkingsverband voldoende mogelijkheden om een passende onderwijsplek te realiseren.

De school spant zich doorlopend in om het voortijdig schoolverlaten terug te dringen en werkt daarin nauw samen met de andere scholen in het samenwerkingsverband.

In het kader van de zorg neemt Jan Arentsz deel aan ‘gezond leven, check het even’(voorheen het Emovo-onderzoek (Elektronische Monitor en Voorlichting) dat wordt uitgezet door GGD Hollands Noorden onder leerlingen van de tweede en vierde klassen van het voortgezet onderwijs in de regio. Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in de gezondheidssituatie van jongeren. Na afloop krijgt elke jongere een persoonlijk gezondheidsadvies op maat. De jongeren kunnen aangeven of zij een gesprek met een verpleegkundige of schoolarts willen. Ook adviseert de GGD, op basis van de verzamelde gegevens, scholen en gemeenten over hun gezondheidsbeleid.

In het verslagjaar hebben in samenwerking met medewerkers van het samenwerkingsverband zelfevaluaties plaatsgevonden. Deze lieten zien dat de school waarmaakt wat ze belooft. De zelfevaluatie in het lyceum laat zien dat de vorm die gekozen is voor passend onderwijs (die afwijkt van de gebruikelijke vorm – een trajectklas -) voldoet. Het proces dat nu in gang is gezet om te komen tot een meer gemeenschappelijke pedagogisch didactische aanpak is ook vanuit het perspectief van passend onderwijs nodig, zo blijkt uit de zelfevaluatie. In het VMBO in Alkmaar vindt in het kader van de zogenaamde ontwikkelagenda passend onderwijs een traject plaats in de basis/kader afdeling waarin leerlingen meer en betere begeleiding krijgen op het gebied van de zogenaamde schoolse vaardigheden.

## Personeelsbeleid

### ‘Bij gelijke geschiktheid gaat de voorkeur uit naar iemand zonder ervaring’

Het personeelsbeleid is erop gericht een bijdrage te leveren aan het handelingsvermogen van de medewerker. Voor docenten geldt dat het opbouwen van dit handelingsvermogen groter wordt door het opbouwen van een repertoire. Dat betekent ook dat een startende docent andere behoeftes heeft dan een ervaren collega. Het is dan ook belangrijk dat scholing en professionalisering aansluiten bij een gevoelde behoefte en dat deze plaatsvindt op het juiste moment. Jaarlijks voeren leidinggevenden gesprekken waarin de vraag gesteld wordt wat nodig is om het handelingsvermogen te vergroten. In de gesprekken vormt de feedback die de werknemer ophaalt bij collega's, leidinggevenden en in het geval van docenten ook bij leerlingen het vertrekpunt. Personeelszaken heeft een aantal instrumenten beschikbaar waarmee de feedback kan worden opgehaald.

Voor de medewerkers is er een groot aanbod op het gebied van scholing en professionalisering waaruit gekozen kan worden. Dat het Jan Arentsz onderdeel is van de Stichting Werkring en partner in de Academische Opleidingsschool Noord Holland West zorgt ervoor dat er wat te kiezen valt. Zo volgen jaarlijks leidinggevenden (in spé) een managementopleiding binnen de Stichting Werkring, ook in het verslagjaar, en zijn er in het verslagjaar grote aantallen collega's getraind in een lesobservatie methodiek (Icalt) vanuit de opleidingsschool. Vanuit de eigen gelederen en vanuit de opleidingsschool vindt ook het nodige aan professionalisering plaats. Hierbij kan gedacht worden aan intercollegiale consultatie, aan intervisie, aan trainingen door eigen collega's op studiedagen, aan wederzijdse lesbezoeken enz. Dat professionalisering steeds meer en steeds vaker voor en door collega's plaatsvindt is niet toevallig. Het Jan Arentsz heeft veel geïnvesteerd in de ontwikkeling van deze netwerkorganisaties en plukt daar nu de vruchten van.

Vertrouwen in het handelingsvermogen van de docent vraagt ook dat ons taakbeleid aansluit bij de gewenste professionele ruimte die we binnen de teams tot volle wasdom willen laten komen. Het Jan Arentsz heeft om die reden gekozen voor een open model dat slechts een onderscheid maakt in lessen en taken. Het is aan de teams om keuzes te maken hoe zij de taken verdelen en hoe zij evalueren. Uit de evaluaties op teamniveau die het afgelopen jaar hebben plaatsgevonden blijkt dat het taakbeleid dat een paar jaar terug is ingevoerd inderdaad de beoogde regelruimte voor de teams heeft bewerkstelligd.

Zoals veel scholen zal de Jan Arentsz in de nabije toekomst een groot deel van haar docenten zien vertrekken omdat deze de pensioengerechtigde leeftijd hebben bereikt. Om deze groep te helpen op vitale wijze hun carrière vol te maken heeft de school in 2017 voor 2 jaar een generatiepact afgesproken met de MR. Kern hiervan is dat docenten boven de 57 minder kunnen werken terwijl hun pensioenopbouw blijft doorgaan. Daarmee realiseert de school ook dat jonge veelbelovende collega's kunnen worden behouden bij een teruglopend leerlingaantal.

De verzuimcijfers laten in 2018 een wisselend beeld zien. Met een gemiddelde voor alle vestigingen van 3,9% (2017: 4,3%, 2016: 4,6%) en een meldingsfrequentie van 1,44 (2017: 1,09) is er nog steeds sprake van een ziekteverzuim dat zich naar verwachting (de benchmarkgegevens zijn nog niet bekend) positief onderscheidt van het landelijke beeld. De hoge meldingsfrequentie kan verklaard worden door een griepgolf aan het begin van het kalenderjaar en is voor een deel ook op het conto van een beperkte groep

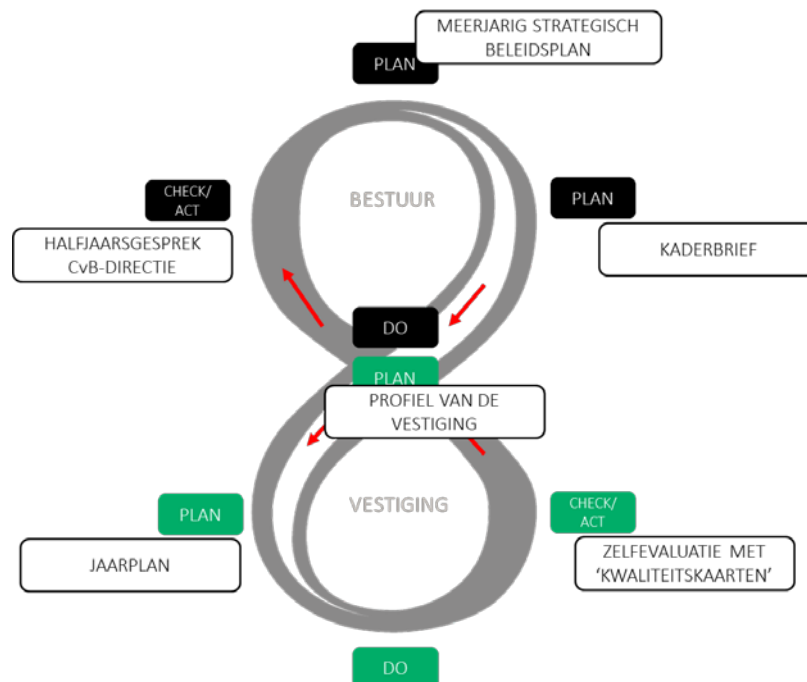
medewerkers. Aan deze groep frequent verzuimers wordt aandacht besteed in de vorm van gesprekken. In het verslagjaar heeft geen werkdrukmeting plaatsgevonden (in 2020 weer). De laatste dateert van 2017. Die liet zien dat Jan Arentsz breed er duidelijkheid is over de koers en de regelruimte die deze met zich meebrengt. Dit vertaalde zich in een werkdrukbeleving die op een aanvaardbaar niveau ligt. Op onderdelen (leerlinggedrag door passend onderwijs) bood deze meting ook aanknopingspunten voor mogelijke interventies. Deze interventies, die vooral nodig waren in de onderbouw beroepsonderwijs, hebben in het verslagjaar plaatsgevonden.

De beheersing van uitkeringen van ontslag vindt plaats door het toepassen van de wet met betrekking tot transitievergoedingen.

## Kwaliteitscultuur

### ‘Waarnemen, verklaren, bijstellen’

Binnen het Jan Arentsz wordt cyclisch gewerkt aan de continue verbetering van het onderwijs. Om inzichtelijk te maken hoe dit cyclisch proces eruit ziet, is een ‘beleids- en kwaliteitszorgcyclus’ uitgewerkt. Deze cyclus is een ‘lemniscaat’ en beschrijft een doorlopend proces van planvorming, uitvoering, evaluatie en bijstelling op het niveau van vestigingen/bedrijfsvoering en school als geheel. Het PDCA-principe (plan – do – check – act) vormt de basisstructuur voor beide cycli (zie figuur).



# Plan & Do

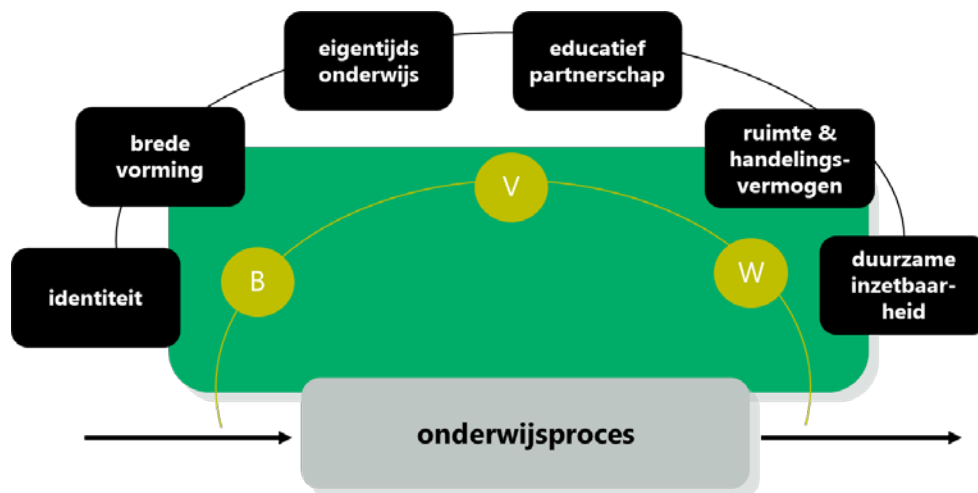
Het meerjarig strategisch beleidsplan is het centrale beleidsdocument van het Jan Arentsz.

# Check & Act

Op alle niveaus binnen de school wordt op gezette tijden kritisch gekeken of de uitvoering van werkzaamheden nog steeds aansluit bij de kwaliteitsafspraken die het Jan Arentsz heeft gemaakt.

- We hebben visie-uitspraken op het gebied van onderwijs vertaald naar minimale verwachtingen op het gebied van brede vorming, eigentijds onderwijs en educatief partnerschap.
- We hebben richtinggevend uitspraken gedaan over de inrichting en aansturing van onze organisatie, waarbij handelingsvermogen in professionele ruimte centraal staat.
- We hebben ambities op het gebied van personeelsinzet en personeelsontwikkeling geformuleerd. Kernbegrip daarbij is duurzame inzetbaarheid.
- We hebben speerpunten geformuleerd.

Deze kwaliteitsafspraken vormen het toetsingskader waaraan de eigen werkpraktijk kan worden gespiegeld. Dit spiegelen gebeurt in een reflectieve dialoog (in teams, secties, afdelingen, vestigingen, directie) die, als het goed gaat, een vast ritme volgt: waarnemen (wat zien we, horen we, merken we), verklaren (wat zijn successen en waar wijkt de praktijk af van wat we met elkaar hebben afgesproken) en bijstellen (acties formuleren voor nu en later).



Deze manier van werken was in het verslagjaar nog geen gemeengoed binnen alle teams. Dat is wel nodig om te kunnen spreken van een kwaliteitscultuur. Daarnaast zijn we ervan overtuigd dat het voeren van reflectieve dialogen gaat bijdragen aan de ontwikkeling van onze cultuur. Het goed voeren van deze gesprekken zal namelijk veel van onze samenwerking vragen (luisteren naar elkaar, onderbouwen van meningen, oordeel uitstellen, samen besluiten nemen, feedback geven, houden aan afspraken, etc.). In het verslagjaar is de tweejaarlijkse teammonitor niet afgenomen. Afname zal in 2020 wederom plaatsvinden als de interventies die zijn afgesproken in het meerjarig strategisch beleidsplan hun beslag hebben gekregen.

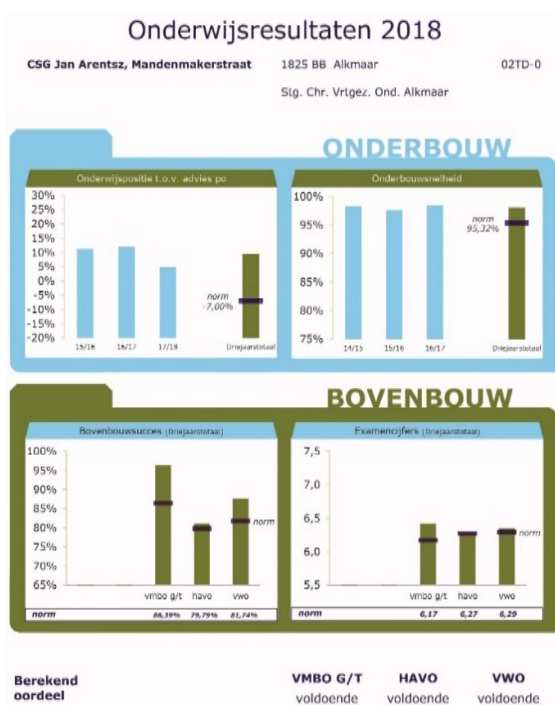
In het proces van continue verbetering maken we gebruik van soft controls (zie hieronder) zoals de minimale verwachtingen die we hebben ten aanzien van brede vorming, eigentijds onderwijs en educatief partnerschap.

|                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| <p><b>BREDE VORMING</b></p>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• In het geven van kansen, met aandacht voor meer dan kwalificatie en met het zorgdragen voor een klimaat van samenwerking, wil de school uiting geven aan haar identiteit.</li> <li>• In ons onderwijs is zichtbaar dat leerlingen kansen krijgen de school te verlaten met een diploma dat bij hen past.</li> <li>• In ons onderwijs is – naast kwalificatie – aandacht voor socialisatie en persoonsvorming.</li> <li>• Binnen onze school geven we leiding in het proces van groepsvorming en het creëren van een positief, op samenwerking gericht klimaat in de klas en daarbuiten.</li> </ul>  |
| <p><b>EIGENTIJDS ONDERWIJS</b></p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onze identiteit, gevormd in het verleden, krijgt een eigentijds antwoord.</li> <li>• Er wordt een onderscheid gemaakt in leerlingen die meer autonomie en leerlingen die minder autonomie nodig hebben.</li> <li>• Daarbij hoort dat gebruik wordt gemaakt van de inbreng van leerlingen.</li> <li>• Docenten maken het leerproces van leerlingen zichtbaar.</li> <li>• Docenten leren leerlingen te reflecteren op de gebruikte leerstrategieën en passen hun aanbod daarop aan.</li> <li>• Bij de inrichting van het onderwijs wordt gebruik gemaakt van inzichten uit onderzoek en literatuur.</li> <li>• Er wordt, daar waar dit van toegevoegde waarde is, gebruik gemaakt van nieuwe technologie en digitale leermiddelen.</li> </ul> |
| <p><b>EDUCATIEF PARTNERSCHAP</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• In de wijze waarin we samen optrekken met de ouders van onze leerlingen wordt onze identiteit zichtbaar.</li> <li>• Iedere vestiging kiest een vorm om ouders en leerlingen mee te laten denken over de invulling van het onderwijs.</li> <li>• Ieder team gebruikt de input van ouders en leerlingen bij verbeteringen en veranderingen die worden doorgevoerd.</li> <li>• De school trekt gezamenlijk met ouders/verzorgers op bij het geven van tijdige en adequate feedback aan de leerling, ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheid, om zo de driehoek leerling-ouder-school te versterken.</li> </ul>  |

Maar ook hanteren we hard controls. We noemen dit supersignalen (zie tabel). Het zijn indicatoren die voor ons een 'signaalfunctie' hebben. Ze maken inzichtelijk waar de school staat, op welke fronten successen worden geboekt en waar mogelijk problemen (gaan) ontstaan.

| Domein   | Supersignalen  |
|--|--|
| BREDE VORMING:<br>KWALIFICATIE                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderwijspositie t.o.v. advies po</li> <li>• Onderbouwsnelheid</li> <li>• Bovenbouwsucces</li> <li>• Examencijfers</li> </ul>   |
| BREDE VORMING:<br>PERSOONSVORMING/SOCIALISATIE   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De lessen sluiten aan bij de gebeurtenissen uit het nieuws.</li> <li>• Ik ben tevreden over de buitenschoolse activiteiten.</li> <li>• Ik ben tevreden over de begeleiding richting vervolgstudie.</li> <li>• Ik ben tevreden over de sfeer op school.</li> <li>• Ik voel me veilig op school.</li> </ul>   |
| EIGENTIJD ONDERWIJS                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De leraren dagen mij uit mijn best te doen.</li> <li>• De leraren houden rekening met mijn sterke en zwakke punten.</li> <li>• Leraren geven afwisselend les.</li> <li>• Leraren gebruiken digitaal lesmateriaal.</li> <li>• Ik krijg extra hulp als ik problemen heb met leren.</li> </ul>   |
| EDUCATIEF PARTNERSCHAP                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De mening van de leerlingen telt mee.</li> <li>• Leraren behandelen mij met respect.</li> <li>• Ik ben tevreden over mijn mentor.</li> <li>• Ik ben tevreden over de mentor van mijn kind.</li> </ul>   |
| SAMENWERKINGSCULTUUR<br>PROFESSIONEEL TEAMGEDRAG | <ul style="list-style-type: none"> <li>• We spreken elkaar aan op gemaakte afspraken.</li> <li>• We kijken als team kritisch naar de wijze waarop wij onze gemeenschappelijke opdracht uitvoeren.</li> <li>• We nemen als team het initiatief om zaken die niet goed lopen te bespreken.</li> <li>• De kwaliteiten van elk teamlid worden benut.</li> <li>• Ons team is wat betreft competenties in balans.</li> </ul> |
| SAMENWERKINGSCULTUUR<br>SOCIAAL TEAMGEDRAG       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle leden hebben inbreng in het teamoverleg.</li> <li>• In ons team voelt niemand zich achtergesteld.</li> <li>• We gaan als team respectvol met elkaar om.</li> <li>• Binnen ons team mogen fouten gemaakt worden.</li> <li>• Het onderling vertrouwen binnen het team is groot.</li> </ul>   |
| FINANCIËEL BEHEER                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solvabiliteit</li> <li>• Rentabiliteit</li> <li>• Liquiditeit</li> <li>• Weerstandsvermogen</li> </ul>  |

# 'Welk beeld geven de 'supersignalen'?' 'Ons onderwijs mag eigentijdsler worden'



## Supersignalen Jan Arentsz

|                               | 2017-2018  | 2016-2017  | 2015-2016  | Landelijk 17-18 |
|-------------------------------|------------|------------|------------|-----------------|
| <b>BREDE VORMING</b>          | <b>6,4</b> | <b>6,7</b> | <b>6,6</b> | <b>6,4</b>      |
| Vmbo                          | 6,2        | 6,5        | nb         |                 |
| Havo                          | 6,2        | 6,5        | 6,2        |                 |
| Vwo                           | 6,7        | 7,1        | 6,7        |                 |
| Langedijk                     | 6,6        | 6,6        | 6,8        |                 |
|                               |            |            |            |                 |
| <b>EIGENTIJDS ONDERWIJS</b>   | <b>6,2</b> | <b>6,6</b> | <b>6,1</b> | <b>6,6</b>      |
| Vmbo                          | 6,2        | 6,5        | nb         |                 |
| Havo                          | 6,0        | 6,4        | 5,8        |                 |
| Vwo                           | 6,2        | 6,8        | 6,3        |                 |
| Langedijk                     | 6,4        | 6,8        | 6,3        |                 |
|                               |            |            |            |                 |
| <b>EDUCATIEF PARTNERSCHAP</b> | <b>7,6</b> | <b>7,6</b> | <b>7,3</b> | <b>7,5</b>      |
| Vmbo                          | 7,4        | 7,5        | nb         |                 |
| Havo                          | 7,4        | 7,3        | 6,9        |                 |
| VWO                           | 7,6        | 7,8        | 7,6        |                 |
| Langedijk                     | 8,0        | 7,8        | 7,5        |                 |

\* in 2017-2018 en 2015-2016 is de Laks-enquete afgenomen.

## Supersignalen Jan Arentsz

| <b>RUIMTE &amp; HANDELINGSVERMOGEN</b> | <b>2017</b> | <b>2015</b> | <b>2013</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|
| <b>PROFESSIONEEL TEAMGEDRAG</b>        | <b>3,4</b>  | <b>3,2</b>  | <b>3,1</b>  |
| Vmbo                                   | 3,2         | 3,1         | 3,0         |
| Havo                                   | 3,2         | 3,2         | 3,1         |
| Vwo                                    | 3,4         | 3,1         | 2,9         |
| Langedijk                              | 3,6         | 3,4         | 3,2         |
|  |             |             |             |
| <b>SOCIAAL TEAMGEDRAG</b>              | <b>4,0</b>  | <b>3,8</b>  | <b>3,8</b>  |
| Vmbo                                   | 3,6         | 3,4         | 3,7         |
| Havo                                   | 4,0         | 4,0         | 4,0         |
| Vwo                                    | 4,2         | 3,9         | 3,8         |
| Langedijk                              | 4,2         | 4,0         | 3,8         |

*\* in het najaar van 2019 zal de teammonitor opnieuw worden afgenomen.*

Scores op supersignalen worden nooit op zichzelf beoordeeld. De supersignalen zijn niet bedoeld om af te rekenen. Daarom werken we ook niet met groen/oranje/rood-markeringen (stoplichten) of smileys. Scores worden altijd in samenhang met een kwalitatieve analyse besproken in een verklarend gesprek. Het gaat niet om goed/slecht. Scores op supersignalen moeten een aanleiding zijn om met elkaar het gesprek te voeren over (dieper liggende) verklaringen en een katalysator zijn voor het proces van continue verbetering binnen de school.

Kijken we naar de metingen die in 2018 hebben plaatsgevonden dan valt op dat onze ouders tevreden zijn over de school (8,1 ten opzichte van landelijk een 7,9). Dit cijfer steekt ook gunstig bij het verleden (in het schooljaar 2014-2015 gaven de ouders de school nog een 7,4). De leerlingen zijn wat zuiniger met een 7,0, maar dat is geheel in lijn met het landelijke beeld. Een goede vergelijking met landelijke cijfers wordt hierbij wel bemoeilijkt doordat de school op verzoek van de leerlingenraad tot nu toe elke twee jaar beurtelings gebruik maakt van de LAKS vragenlijsten en de vragenlijsten die door Kwaliteitsscholen worden benut. Om die reden is ervoor gekozen, in overleg met de leerlingenraad, om de LAKS vragenlijst in de toekomst niet meer af te nemen.

Hoe het zij, de tevredenheidscijfers van zowel ouders als leerlingen geven een (positief) beeld, maar vertellen ons onvoldoende als het gaat om de vraag of we onze ambities op het terrein van brede vorming, eigentijds onderwijs en educatief partnerschap waarmaken. Lastig daarbij is ook dat de vragenlijsten niet zodanig zijn opgesteld dat hierop een eenduidig antwoord te geven is. Ze hebben betrekking op een veelheid aan aspecten. Om toch iets te kunnen zeggen over onze vorderingen op genoemde terreinen hebben we een selectie gemaakt van vragen die wat ons betreft iets zeggen over onze vorderingen op bovenstaande terreinen.

In het verslagjaar zijn de opbrengstenkaarten van alle afdelingen voldoende. Rendementen en opbrengsten zijn boven de norm. Bij de vragen over persoonsvorming en socialisatie geven de leerlingen ons een 6,5, op het gebied van eigentijds onderwijs een 6,2, terwijl bij vragen over educatief partnerschap een 7,6 wordt gegeven. Dat er in het meerjarig strategisch beleidsplan extra aandacht is voor het thema eigentijds onderwijs is dus terecht. Omdat aan de ouders andere vragen worden gesteld dan aan de leerlingen



is het lastig om de tevredenheid van de ouders op deze terreinen te vergelijken met die van de leerlingen. Maar, het is wel duidelijk dat de ouders ook hierbij op alle terreinen positiever zijn dan de leerlingen.

## Horizontale dialoog

### ‘Als je snel wilt gaan ga dan alleen als je ver wilt komen ga dan samen’

Het Jan Arentsz heeft sedert 2011 in haar collectieve ambitie opgenomen dat zij streeft naar educatief partnerschap. De school realiseert zich dat kwaliteitsverbetering van haar onderwijs alleen mogelijk is als ze samen optrekt met de ouders in de begeleiding van zoon en/of dochter. Met de vorming van ouderpanels en het nadrukkelijker betrekken van de contact-oudergroepen per vestiging bij de beleidsvoorbereiding, wordt steeds nadrukkelijker vorm gegeven aan de horizontale dialoog en verantwoording. De ouders hebben in de zogenaamde ‘trektocht eigentijds onderwijs’ een expliciete inbreng gehad in speciaal voor ouders en leerlingen belegde bijeenkomsten. Ook in het verslagjaar zijn de contact-oudergroepen bij elkaar gekomen, zijn er gemeenschappelijke bijeenkomsten met de contactouders van alle vestigingen belegd en hebben een tweetal onderzoeken plaatsgevonden via de digitale ouderpanels. Dat het aantal ouders dat wil meepraten in de vertegenwoordigende lichamen is toegenomen, is verheugend te noemen.

Het contact met de ouders onderhoudt de school via brieven, nieuwsbrieven, de website, met ouderavonden en spreekuren. Samen met de ouders is enkele jaren geleden besloten om het contact meer langs digitale weg te laten verlopen. Deze digitale communicatie raakt inmiddels ingeburgerd. Daarnaast heeft elke vestiging zijn contact-oudergroep, die periodiek overleg voert met de vestigingsdirectie over het gevoerde vestigingsbeleid. Twee keer per jaar is er een gezamenlijke bijeenkomst met de contact-oudergroepen. De ouders zijn met vier personen vertegenwoordigd in de medezeggenschapsraad.

De school heeft een enthousiaste leerlingenraad, die zich in het verslagjaar weer voor tal van zaken sterk heeft gemaakt. De leerlingenraad is, doordat een aantal leerlingen examen heeft gedaan verjongd, maar dat is door haar leden goed opgevangen. Een grote groep leerlingen wordt actief betrokken bij de beleidsvoorbereiding. De leerlingenraad is ook nauw betrokken bij de medezeggenschapsraad. Ook buiten de leerlingenraad of in samenwerking met de leerlingenraad worden door leerlingen steeds meer initiatieven genomen. Zo kent de school een vereniging genaamd Inspiration. Onder begeleiding van een docent ontplooiën deze leerlingen tal van activiteiten, zoals het verzorgen van 3D print-lessen aan andere leerlingen (leerlingen uit Alkmaar hebben ook les gegeven aan leerlingen in Langedijk) en groep 8 leerlingen, het organiseren van een schooldag, de nieuwjaarsreceptie, het verzorgen van de catering onder andere tijdens de aanmelding, enzovoorts. Inmiddels telt de vereniging meer dan honderd leden.

In de vestiging Langedijk heeft de leerlingenparticipatie een extra impuls gekregen. Daar is inmiddels een leerlingenraad van vier leerlingen opgericht; per jaarlaag een leerling.

# Goede en betrouwbare schoolexamens

## ‘Terug naar de bedoeling’

In de gesprekken die de directie jaarlijks voert met de secties wordt de secties gevraagd naar hun analyse van de examenresultaten en waar nodig naar hun plan van aanpak. Ook staat het thema ‘goede en betrouwbare schoolexamens’ daarbij op de agenda. De geringe discrepanties tussen schoolexamen en centraal examen suggereren dat de secties hierin over het algemeen slagen. Naar aanleiding van de ophef die is ontstaan over de schoolexamens op een vmbo school in Maastricht is er ook binnen het Jan Arentsz nog eens kritisch gekeken naar de gehanteerde Programma’s van Toetsing en Afsluiting. Hierbij is gebruik gemaakt van het protocol dat door de VO raad ter beschikking is gesteld aan de scholen. Op basis hiervan kan geconcludeerd worden dat de programma’s van toetsing en afsluiting worden gevolgd en dat controle hierop adequaat plaatsvindt. Wel zullen de aanbevelingen die zijn verschenen in het rapport van de commissie Ten Dam onderwerp van gesprek zijn in de vestigingen om zo te komen tot een schoolexamen dat nog beter aansluit bij de ambities van het Jan Arentsz.

## Zelfevaluatie bestuur

De voorzitter van het college van bestuur heeft in het verslagjaar eenmaal een functioneringsgesprek gevoerd met de remuneratiecommissie van de raad van toezicht.

## Huisvesting en materiële voorzieningen

### ICT

Csg Jan Arentsz is een moderne school waarin ICT een belangrijke pijler vormt voor het onderwijs en de bedrijfsvoering. Csg Jan Arentsz streeft naar eigentijds onderwijs, gebruik makend van moderne media die nieuwe mogelijkheden bieden om de educatie van leerlingen zodanig vorm te geven, dat er meer (massa-) maatwerk mogelijk is. Ook in 2018 heeft een groep voortrekkers succesvolle ICT-workshops georganiseerd waar collega’s gericht worden geïnformeerd over de mogelijkheden die ICT biedt in het onderwijs en daarmee ervaring kunnen opdoen.

## Leermiddelen

Het krachtenveld op de leermiddelenmarkt is eerder complexer dan overzichtelijker aan het worden. Langzaam maar zeker worden meer digitale leermiddelen ingezet. Dat maakt het mogelijk voor docenten om meer op de persoonlijke leerbehoeften van leerlingen in te spelen.

De commerciële druk vanuit de uitgevers, die veel investeren in de ontwikkeling van digitaal leermateriaal, blijft aan de orde. Die investeringen moeten worden terugverdiend en daarom doen uitgevers veel moeite om hun methoden bij docenten en vaksecties te promoten. Zo worden docenten uitgenodigd om voor hun vak gebruik te maken van een licentiemodel waarvoor een bedrag per leerling/per vak/per jaar moet worden betaald.

In 2016 is een rekenmodel ontwikkeld dat secties ondersteunt bij het maken van de keuze voor open, zelfontwikkeld of commercieel lesmateriaal. Er wordt naar gestreefd steeds meer gebruik te maken van open lesmateriaal. Het voordeel daarvan is dat de kosten voor leermiddelen betaalbaar kunnen blijven,

er ruimte blijft voor docenten om open leer materiaal aan te vullen en te arrangeren en voor infrastructuur en beheer. We streven ernaar de komende jaren secties/docenten nog meer te faciliteren als zij de stap willen zetten naar het gebruik van open leermiddelen. Dit streven begint langzamerhand vorm te krijgen. Steeds meer secties maken gebruik van deze mogelijkheid. In het vwo is een paar jaar terug gestart met een device per leerling. Twee jaar geleden volgde de vestiging Langedijk. Na een zorgvuldige afweging is voor de goed betaalbare, flexibel inzetbare, duurzame, veilige en goed beheersbare Chromebook gekozen. Omdat het schoolbudget daarvoor onvoldoende ruimte biedt, wordt het device door de ouders zelf aangeschaft. Het wordt daarmee van de ouder/leerling zelf. De ervaring leert dat de leerlingen zorgvuldiger met hun eigen device omgaan.

## Huisvesting

Wij vinden de omgeving, waarin we ons werk met elkaar doen, belangrijk voor de motivatie en het welbevinden van de leerlingen en de personeelsleden. We proberen de kwaliteit en de sfeer van de schoolgebouwen optimaal te houden.



In het verslagjaar is de werkplaats voor het Technasium gerealiseerd. Ook is in het verslagjaar, door de gemeente Langedijk, een begin gemaakt met een verbouwing van de vestiging Langedijk (in de multifunctionele accommodatie De Binding). Deze zal in het voorjaar van 2019 worden afgerond.

## Het Van der Meij College

In de gemeente Alkmaar zijn vier brede scholengemeenschappen die allemaal te kampen hebben met een teruglopend leerlingaantal waar het gaat om het beroepsgericht vmbo. Dit heeft geresulteerd in het opheffen van opleidingen op verschillende scholen. Op initiatief van de gemeente Alkmaar is overleg tussen de (besturen van) verschillende scholen op gang gebracht om te komen tot een concentratie in Alkmaar op twee locaties van bovenbouw vbo: Facilitair Centrum Zuid (FCZ) en Facilitair Centrum Noord (FCN). Het FCZ is uiteindelijk bij één school (dus één bestuur) ondergebracht, te weten het Petrus Canisius College, het FCN bij drie scholen en twee besturen. De gemeente Alkmaar heeft een gebouw neergezet voor het FCN, nu bekend onder de naam Van der Meij College (VMC). De (besturen van de) drie scholen hebben, in overleg met en op dringend advies van de onderwijsinspectie, hun licenties via een Regionaal Arrangement herschikt: elke school heeft nu één sector vbo. Dit Regionaal Arrangement is goedgekeurd door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen. Drie nevenvestigingen van de moederscholen vormden samen de onderdelen van het 'schoolverzamelgebouw' VMC. Personeel is in dienst van één van de moederbesturen. Zij hebben een bestuursaanstelling en een plaats van tewerkstelling: de nevenvestiging gehuisvest in het VMC.

De financiën worden, waar van toepassing en noodzakelijk, voor gemene rekening genomen. De te hanteren verdeelsleutel van de kosten wordt gemaakt op basis van de Rijksvergoeding. De moederbesturen verantwoorden hun eigen nevenvestigingen in de eigen jaarrekening.

De afdeling Zorg en Welzijn behoort toe aan het Jan Arentsz. En zoals in de andere sectoren, heeft deze de laatste jaren een krachtige ontwikkeling doorgemaakt. Dat heeft geresulteerd in betere opbrengsten en in een veiliger schoolklimaat. Ook in 2018 is deze ontwikkeling zichtbaar. De examenresultaten van de Zorg en Welzijn leerlingen waren weer uitstekend en er is weer hard gewerkt aan het op peil houden van het schoolklimaat. In het verslagjaar heeft de directeur, onder wier leiding het van der Meij College de weg naar boven heeft gevonden, afscheid genomen. Tot grote tevredenheid van alle betrokkenen is er een nieuwe directeur gevonden die het goede werk dat is verricht kan voortzetten.

## Omgeving

De csg Jan Arentsz participeert actief in de volgende samenwerkingsverbanden:



### WERKKRING

1. De Stichting Werkring, een provinciaal samenwerkingsverband voor onder andere de oprichting en instandhouding van een mobiliteitscentrum. Met de schoolbesturen die participeren in de Stichting Werkring is afgesproken om, waar mogelijk, gezamenlijk integraal personeelsbeleid te voeren. Dat krijgt vorm in tal van projecten, zoals gemeenschappelijke scholing, kennisconferenties, gemeenschappelijk onderzoek op P&O-gebied, gemeenschappelijke invoeringstrajecten van nieuw eigen beleid en overheidsbeleid. Voor een overzicht en nadere uitwerking wordt verwezen naar de website [www.werkring.nl](http://www.werkring.nl)



2. Het samenwerkingsverband vo/vso Noord-Kennemerland, waarbinnen de gehele zorgstructuur voor de leerlingen wordt geregeld. Zie ook [www.swwnoord-kennemerland.nl](http://www.swwnoord-kennemerland.nl)



3. Het bestuur voor de coöperatieve vereniging van het Van der Meij College. Hierin wordt samengewerkt met SOVON, het bestuur voor het openbaar en interconfessioneel voortgezet onderwijs in onze regio. De samenwerking betreft het beheer van gebouw en goederen. Zie ook: [www.vandermeijcollege.nl](http://www.vandermeijcollege.nl)

4. De Academische Opleidingsschool Noord-Holland-West. Een partnerschap voor het opleiden van leraren met vier opleidingsinstituten en zes scholen voor voortgezet onderwijs (project OPLIS): de Hogeschool van Amsterdam (Onderwijs & Opvoeding), de Hogeschool INHolland, het Onderwijscentrum VU, de ILO van de Universiteit van Amsterdam, het Petrus Canisius College te Alkmaar, het eerste Christelijk Lyceum te Haarlem, Jac. P. Thijsse College te Castricum, Trinitas College te Heerhugowaard, het Kaj Munk College te Hoofddorp en de scholengemeenschap Regius uit Schagen. Zie ook: [www.aonhw.nl](http://www.aonhw.nl)



5. Platform Noord-Holland-Noord Onderwijsarbeidsmarkt Voortgezet Onderwijs waarin vijftien schoolbesturen in Noord-Holland-Noord en drie opleidingsinstituten participeren. Hierbij gaat het om gezamenlijke afspraken over het binden, opleiden en werven van personeel in de eigen sub-regio, het uitvoeren van gezamenlijke (project-)activiteiten en het aanpakken van lerarentekorten.



6. Technasium Netwerk Noord-Holland:

In 2015 heeft het csg Jan Arentsz samen met vijf andere scholen in Noord-Holland een netwerk Technasium opgezet. Het netwerk bestaat uit osg West-Friesland, Stedelijk Dalton College Alkmaar, Bonhoeffer College Castricum, Damstede Lyceum Amsterdam, Metis Montessori Lyceum Amsterdam, St. Michael College Zaandam en het csg Jan Arentsz.

## Financiële informatie

### Financiële situatie op balansdatum

#### *Solvabiliteit en liquiditeit<sup>1</sup>*

De solvabiliteit, de omvang van het eigen vermogen en voorzieningen ten opzichte van het balanstotaal, blijft gelijk.

De liquiditeitspositie is iets afgenomen ten opzichte van het vorige verslagjaar. In hoofdstuk A3 Grafieken is in grafiek 1 het verloop van de liquiditeit en solvabiliteit in beeld gebracht.

---

<sup>1</sup> Solvabiliteit is het vermogen van de organisatie om haar schulden te voldoen. Liquiditeit is het vermogen om aan de korte termijn verplichtingen te voldoen.

## Risicomanagement

De kengetallen bij het toezicht van de Onderwijsinspectie op de financiële continuïteit (signaleringswaarden) laten het volgende beeld zien:

| <u>Vermogensbeheer</u> | Publieke Middelen | Publiek +Privaat | Signaleringswaarde |
|------------------------|-------------------|------------------|--------------------|
| Solvabiliteit          | 0,69              | 0,74             | <0,3               |
| Weerstandvermogen      | 18,7%             | 26,9%            | <5%                |
| <u>Budgetbeheer</u>    |                   |                  |                    |
| Liquiditeit            | 2,4               | 3,05             | <0,75              |
| Rentabiliteit 3jaar    | -                 | -1,12%           | <0%                |
| Rentabiliteit 2jaar    | -                 | 1,19%            | <-5%               |
| Rentabiliteit 1 jaar   | -                 | 0,36%            | <-10%              |
| Huisvestingsratio      | 0,06              | -                | >0,1               |

De Inspectie van het Onderwijs beoordeelt de waarden van de instelling inclusief private middelen. Voor de volledigheid is ook een tabel opgenomen zonder private middelen. Deze kengetallen zijn geen normen waaraan moet worden voldaan. Op grond van financiële gegevens uit de jaarrekening, de continuïteitsparagraaf of eventueel signalen wordt bepaald of de financiële positie moet worden onderzocht. Bij de analyse gebruikt de inspectie ter detectie van de risico's bovenstaande kengetallen. Een overzicht van de signaleringswaarden is in grafiekvorm te vinden in hoofdstuk A3 Grafieken. Voor het risicoprofiel wordt uitgegaan van de risico's door de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (Don) vertaald in de financiële buffer (5%). In 2011 is een risicoprofiel gemaakt, waarbij rekening gehouden werd met de specifieke omstandigheden en risico's van de instelling. Uit deze inventarisatie zijn geen grotere risico's voortgekomen dan de risico's die de Commissie Don heeft vevat in haar kengetallen. Daarom is het financieel beleid daarop gebaseerd. Wij zien thans geen aanleiding dit standpunt te herzien. Op pagina 31 is in grafische vorm de financiële buffer weergegeven.

Het college van bestuur heeft voldoende beheersmaatregelen geïmplementeerd om de risico's op een adequate wijze te beheersen. Een expliciet inkoopbeleid is in het verslagjaar nog niet vastgelegd. De offerte procedure voldoet aan de Europese en Nationale Aanbestedingswet.

In hoofdstuk A3 Grafieken is in grafiek 2 het verloop van het voorzieningenniveau en het eigen vermogen-niveau in beeld gebracht.

## Treasury management

Het beleid van de school is om tijdelijk overtollige liquide middelen zo defensief mogelijk te beleggen. Daarbij wordt de regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 in acht genomen. Het beleid is erop gericht om vrijwel uitsluitend beleggingen of spaarvormen aan te gaan in risicoloze vastrentende financieringsvormen, zoals termijndeposito's en bedrijfsspaarrekeningen. In het verslagjaar werden de middelen op direct opneembare bedrijfsspaarrekeningen gestald (bij een double A bank). Een gering deel van de private middelen is belegd in een direct opzegbaar mixfonds.

## Gang van zaken gedurende het verslagjaar

### Leerlingen

Het gemiddelde aantal leerlingen (exclusief VAVO-leerlingen) daalde in 2018 met 58 naar 2.181. Per teldatum, 1 oktober 2018, daalde het aantal leerlingen met 46 naar 2.154 (exclusief VAVO leerlingen).

### Investeringsniveau in inventaris en apparatuur

Het investeringsniveau is toegenomen ten opzichte van 2017 met € 185.430 door uitbreidingsinvesteringen.

### Exploitatieresultaat

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| Resultaat                 | € 70.569   |
| Begroot                   | € -346.000 |
| Verschil t.o.v. begroting | € 416.569  |

#### Verschillen t.o.v. de begroting

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| • Rijkssubsidie, hoger      | € 730.000  |
| • Overige baten, hoger      | € 268.000  |
| • Personele kosten, hoger   | € -340.000 |
| • Afschrijvingen, lager     | € 37.000   |
| • Huisvestingskosten, hoger | € -54.000  |
| • Overige lasten, hoger     | € -197.000 |
| • Financiële baten, lager   | € -23.000  |

#### Belangrijke invloeden op het resultaat

De Rijkssubsidie is hoger dan geraamd door een verhoging van de lumpsum vergoeding vanwege primaire arbeidsvoorwaarden, premiekostenontwikkelingen en prijscompensatie en ontwikkelagenda Passend Onderwijs. Van de overige baten hebben de hogere overige personele baten effect op het resultaat. De personele kosten worden grotendeels beïnvloed door hogere loonkosten als gevolg van de stijging van de pensioenpremies en sociale lasten per 1 januari, CAO lonen en minder dalende formatie onderwijzend personeel per 1 augustus dan begroot. Tevens door hogere lasten voor vervanging ziekteverlof. Ook door vrijgevallen verplichtingen van de voorziening voor langdurig zieken en WGA en een lagere toevoeging aan de voorziening levensfase bewust sparen.

Omdat investeringen voor een deel niet, alsmede later in het jaar zijn gerealiseerd zijn de afschrijvingskosten lager.

Ten gunste van de huisvestingskosten zijn gebracht vrijgevallen geplande onderhoudsuitgaven van de voorziening onderhoud gebouw. Ten laste de hogere kosten voor de gebouwaanpassingen van het Technasium.

Van invloed op de overige lasten zijn lagere kosten voor administratie en beheer, hogere kosten voor leermiddelen en hogere overige lasten.

Als gevolg van dalende beurskoersen is het rendement van de private middelen negatief en lager dan geraamd. De lage rentestand veroorzaakt een daling van de rentebaten.

Voor een gedetailleerde analyse van de verschillen wordt verwezen naar de toelichting op de staat van baten en lasten.

In hoofdstuk A3 Grafieken is in grafiek 3 het verloop van het resultaat in absolute zin en in verhouding tot de baten weergegeven.

## Toekomstige ontwikkelingen

Verwezen wordt naar het voorwoord van het college van bestuur, waarin wordt ingegaan op de toekomstige ontwikkelingen.

### Begroting 2019

(meerjarenbegroting 2019-2023)

|        |                   |
|--------|-------------------|
| Baten  | € 19.078.000      |
| Lasten | € -19.426.000     |
| Saldo  | <u>€ -348.000</u> |

De belangrijkste doelen hebben betrekking op:

#### Onderwijsbeleid

- Excellent schoolklimaat
- Onderwijskwaliteit
- Onderwijskenmerken
- Versterken samenwerkings- en kwaliteitscultuur
- Passend onderwijs

#### Personeelsbeleid

- Behalen leraar/leerling ratio
- Voldoen aan eisen functiemix
- Teamontwikkeling
- Versterken rol en positie teamleider
- Duurzame inzetbaarheid

#### Facilitairbeleid

- Ondersteuning primaire proces
- ICT

Per 1 augustus 2019 is in de personele formatie rekening gehouden met het verwachte aantal leerlingen per 1 oktober 2019 en de leraar/leerling ratio 1/19,3. Voor nadere informatie mede in het kader van het meerjarenperspectief wordt verwezen naar de continuïteitsparagraaf.



## Continuïteitsparagraaf

| Kengetal                                      | Verslagjaar | Begroting |       |       |
|---|-------------|-----------|-------|-------|
|   |             | 2019      | 2020  | 2021  |
| <b>A1 Aantallen leerlingen 1/10</b>           | 2.186       | 2.101     | 2.062 | 2.029 |
| <b>A2 Personele bezetting in FTE* (31-12)</b> |             |           |       |       |
| Directie (incl. CVB)                          | 6,5         | 6,7       | 6,7   | 6,6   |
| Onderwijzend Personeel                        | 151,4       | 142,6     | 136,4 | 134,3 |
| Overige medewerkers                           | 53,3        | 50,9      | 50,2  | 50,0  |
|   | 211,2       | 200,2     | 193,3 | 190,9 |

\* FTE betreft de gemiddelde bezetting van het kalenderjaar (excl. vervanging)

## Toelichting op de kengetallen

### A1 Leerlingenaantallen

De ontwikkelingen van de leerlingaantallen in de voorgaande jaren laten een dalende trend zien. De uitstroom is groter dan de instroom. Het totale leerlingaantal van de school daalt in schooljaar 2018-2019 met 46 leerlingen. De verwachting voor de komende jaren is dat het (relatieve) marktaandeel van de laatste jaren wordt behouden door het ingezette beleid. Goede onderwijsresultaten, een sterke profilering en het bieden van eigentijds onderwijs. In de meerjarenbegroting 2019-2021 is voor de instroom van de basisscholen daarom rekening gehouden met een gemiddeld belangstellingspercentage van de toeleverende scholen van de laatste vier jaar. Dat dit de juiste keuze is blijkt wel uit de recente aanmeldingen. Het totaal aantal aanmeldingen is op de leerling gelijk aan de prognose. Als gevolg van de dalende demografie neemt het totaal aantal leerlingen per 1 oktober 2019 bij dit scenario af met 85 leerlingen, per 1 oktober 2020 met 39 leerlingen en per 1 oktober 2021 met 33 leerlingen.

### A2 Personele bezetting

De personeelsformatie onderwijzend personeel is vanaf 1 augustus 2019 berekend op grond van de leerlingprognose zoals hierboven beschreven. In de berekeningen is er van uitgegaan dat de afgesproken leerling/leraar ratio (aantal leerlingen per docent) van 1 (netto) fte op 19,3 leerlingen door de vestigingen wordt gehaald. Tevens is met natuurlijk verloop rekening gehouden. Op grond hiervan neemt de personele formatie van schooljaar 2019-2020 met 3,5 fte onderwijzend personeel ten opzichte van 2018-2019 af (regulier 146,1 fte). In het verslagjaar waren gemiddeld 146,5 fte onderwijzend personeel in dienst (exclusief 4,9 fte vervangingen).

| A2 Meerjarenbalans         | Begroting          |                  |                  |                  |
|----------------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|
|                            | Verslagjaar<br>EUR | 2019<br>EUR      | 2020<br>EUR      | 2021<br>EUR      |
| <b>ACTIVA</b>              |                    |                  |                  |                  |
| <u>Vaste Activa</u>        |                    |                  |                  |                  |
| Materiële vaste activa     | 1.973.000          | 2.172.000        | 2.315.000        | 2.287.000        |
| Totaal vaste activa        | 1.973.000          | 2.172.000        | 2.315.000        | 2.287.000        |
| Vlottende activa           | 7.623.000          | 7.088.000        | 6.462.000        | 5.708.000        |
| <b>Totaal activa</b>       | <b>9.596.000</b>   | <b>9.260.000</b> | <b>8.777.000</b> | <b>7.995.000</b> |
| <b>PASSIVA</b>             |                    |                  |                  |                  |
| <u>Eigen Vermogen</u>      |                    |                  |                  |                  |
| Algemene Reserve           | 3.639.000          | 3.291.000        | 2.702.000        | 1.820.000        |
| Bestemmingsreserve publiek | 43.000             | 43.000           | 43.000           | 43.000           |
| Bestemmingsreserve privaat | 1.622.000          | 1.622.000        | 1.622.000        | 1.622.000        |
|                            | 5.304.000          | 4.956.000        | 4.367.000        | 3.485.000        |
| Voorzieningen              | 1.794.000          | 1.806.000        | 1.912.000        | 2.012.000        |
| Kortlopende schulden       | 2.498.000          | 2.498.000        | 2.498.000        | 2.498.000        |
| <b>Totaal passiva</b>      | <b>9.596.000</b>   | <b>9.260.000</b> | <b>8.777.000</b> | <b>7.995.000</b> |
|                            |                    |                  |                  |                  |

## Toelichting

### Financieringsstructuur

Het buffervermogen, het vermogen om onverwachte tegenvallers te kunnen opvangen is op 5% gesteld (zie de toelichting bij Risicoprofiel). Per ultimo verslagjaar is dit buffervermogen 17,6% (incl. private middelen). Dit percentage zal de komende jaren dalen, maar zal naar verwachting niet onder 5% gaan uitkomen. Daar waar nodig zullen vanuit de private reserve middelen beschikbaar worden gesteld om ontwikkelingen op gebied van profilering, professionalisering en werving mogelijk te maken. Uitgangspunt daarbij is dat de school een gezonde financiële situatie behoudt en dat de vermogenspositie van de school minimaal blijft voldoen.

### Huisvesting

Er zijn geen belangrijke investeringen de komende jaren voor huisvesting te verwachten met uitzondering van de geplande onderhoudswerkzaamheden ten laste van de voorziening onderhoud gebouw.

### Reserves en voorzieningen

De Algemene Reserve neemt in de komende jaren af als gevolg van de geraamde exploitatietekorten. Naar verwachting zal het vermogen minder afnemen dan begroot, omdat eerder maatregelen zullen wor-

den genomen de tekorten om te buigen. Voornamelijk toevoegingen aan de voorziening Levensfase Bewust Personeelsbeleid laten de voorzieningen per saldo in de jaren 2020 en 2021 toenemen. In 2019 wordt het saldo beïnvloed door onttrekkingen aan de onderhoudsvoorziening vanwege gepland onderhoud.

| A2 Staat van Baten en Lasten  | Begroting          |             |             |             |
|-------------------------------|--------------------|-------------|-------------|-------------|
|                               | Verslagjaar<br>EUR | 2019<br>EUR | 2020<br>EUR | 2021<br>EUR |
| <b>BATEN</b>                  |                    |             |             |             |
| Rijksbijdragen                | 18.646.000         | 18.347.000  | 17.867.000  | 17.577.000  |
| Ov. Overheidsbijdragen/subs.  | 22.000             | 24.000      | 24.000      | 24.000      |
| Overige baten                 | 1.008.000          | 703.000     | 703.000     | 703.000     |
| TOTAAL BATEN                  | 19.676.000         | 19.074.000  | 18.594.000  | 18.304.000  |
| <b>LASTEN</b>                 |                    |             |             |             |
|                               | <b>Verslagjaar</b> | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
| Personeelslasten              | 15.705.000         | 15.696.000  | 15.460.000  | 15.355.000  |
| Afschrijvingen                | 420.000            | 416.000     | 465.000     | 571.000     |
| Huisvestingslasten            | 1.240.000          | 1.097.000   | 1.046.000   | 1.046.000   |
| Overige lasten                | 2.222.000          | 2.217.000   | 2.217.000   | 2.217.000   |
| TOTAAL LASTEN                 | 19.587.000         | 19.426.000  | 19.188.000  | 19.189.000  |
| Saldo Baten en Lasten         | 89.000             | -352.000    | -594.000    | -885.000    |
| Saldo financiële bedrijfsv.   | -18.000            | 4.000       | 5.000       | 3.000       |
| Saldo buiteng.baten en lasten |                    |             |             |             |
| TOTAAL RESULTAAT              | 71.000             | -348.000    | -589.000    | -882.000    |
|                               |                    |             |             |             |

## Toelichting

### Rijksbijdragen

Met de volgende effecten die zich zullen voordoen na 1 januari 2019 is rekening gehouden:

- Rijkssubsidie; verhoging per 1 juni 2019 in verband met de stijging van het cao-loon
- Convenant Leerkracht voor onderwijzend personeel, +0,31% (2020)
- Geschatte ontwikkeling leerlingenaantal

### Leerwegondersteunend onderwijs (lwoo)

In de baten is er nog van uit gegaan dat er in leerjaar 4 lwoo-leerlingen instromen en door het Rijk worden bekostigd. Vanaf 2020 wordt er voor leerjaar 4 een vergoeding verstrekt door het Samenwerkingsverband in het kader van het Passend Onderwijs. Aangenomen wordt dat de vergoeding voor dit leerjaar verstrekt via het Samenwerkingsverband gelijk zal zijn aan de Rijksvergoeding.

### Personeelslasten

De loonkosten nemen af door de gevolgen vermeld bij A2 personele bezetting. Daartegenover staat een stijging van het cao-loon per 1 juni 2019 en door periodieke verhogingen. Met eventuele transitie vergoedingen is geen rekening gehouden. Ook niet met lasten die kunnen voortvloeien uit de Participatiewet, het verplicht aannemen van mensen met een arbeidsbeperking. De verhoging van de pensioenlasten per 1 januari 2019 is niet meegenomen, omdat de dekking in 2019 door het Rijk nog moet plaatsvinden en daardoor niet in de baten is verwerkt. Verwacht wordt dat dit geen grote gevolgen heeft voor het resultaat.

### Afschrijvingen

Voornamelijk door geplande investeringen voor de vervanging van ICT apparatuur en infrastructuur nemen de afschrijvingslasten in 2020 en 2021 toe.

### Ontwikkeling resultaat

Structureel is het resultaat in 2019 € -348.000. Door de verwachte daling van het aantal leerlingen nemen de schaalnadelen toe. Zonder aanvullende maatregelen loopt het tekort in 2021 op naar € -882.000.

### Meerjarenperspectief

Elk jaar wordt de formatie zo goed mogelijk in lijn gebracht met het actuele leerlingenaantal. Daarnaast is de streefformatie onderwijzend personeel verlaagd door het vaststellen van de leraar/leerling ratio 1/19,3. Ook is er rekening gehouden met het te verwachten natuurlijk verloop. Ondanks deze begrote beleidsmaatregelen laat de meerjarenraming zien dat de tekorten bij ongewijzigd beleid op zullen lopen. Binnen het Jan Arentsz is er onder personeel en leidinggevenden een breed besef dat er nog steeds een behoorlijke financiële inspanning geleverd dient te worden. Om deze bezuinigingen te realiseren is een aantal scenario's passend bij het meerjarig strategisch beleidsplan uitgewerkt:

- Daar waar dure kleine groepen (met name in de bovenbouw) gevormd moeten worden, worden maatregelen genomen om de kosten hiervan te reduceren.
- Bij de aanschaf van nieuwe methodes wordt aan secties gevraagd zich te verdiepen in de mogelijkheid over te stappen op open leermiddelen. Kiest men toch voor dure commerciële leermiddelen dan kan dat alleen als aangegeven wordt hoe men op andere onderdelen de bezuinigingen realiseert die nodig zijn om deze te financieren.
- De mogelijkheid om minder ruimhartig om te gaan met streefgetallen van de functiemix wordt bekeken.

Doorrekening van deze scenario's geeft het beeld dat deze maatregelen, uitgaande van een aanmelding van leerlingen die in 2019 - 2021 gelijke tred houdt met de prognoses voor het Jan Arentsz, de continuïteit waarborgen.

Deze maatregelen zijn echter niet genoeg.

Om die reden wordt hard gewerkt aan een tweetal meer ingrijpende zaken.

- Er heeft een heroriëntatie binnen bestuur en directie plaatsgevonden die heeft geleid tot een streefformatie voor de langere termijn. Op middellange termijn (periode van 3 jaar) zal de directieformatie bestaan uit drie vestigingsdirecteuren en een bestuurder (nu vijf directeuren). Vanaf medio 2022 is dit een reductie van ca 1,5 fte directieformatie (ongeveer 140.000 euro). Op de langere termijn, afhankelijk van de ontwikkeling die de teams doormaken, komt een streefformatie in beeld waarin er een verdere

reductie van de managementlaag boven de teamleiders plaatsvindt. Deze houdt gelijke tred met de verdere professionalisering van de teams en teamleiding.

- Lessentabel reductie met behoud van onderwijstijd: Met de nieuwe wet op de onderwijstijd is er ook meer ruimte om voor een deel van onze leerlingen (met instemming van ouders en leerlingen in de MR) het onderwijs te extensiveren. De vestigingsdirectie heeft de opdracht gekregen om deze ruimte te benutten en te komen tot een lessentabel reductie. In het schooljaar 2020-2021 en 2021-2022 moet deze reductie leiden tot een substantiële besparing in de lessen formatie. Op dit moment worden er op kleinere schaal al initiatieven plaats waarvan geleerd kan worden en die opgeschaald zullen worden om te komen tot de noodzakelijke bezuiniging. Dit 'oefenen' is nodig om het risico op kwaliteitsverlies uit te sluiten. Jan Arentsz breed is er bovendien een tijdelijke ontwikkelgroep gevormd die de opdracht heeft gekregen om de beweging die binnen de verschillende vestigingen en teams zichtbaar zijn op dit terrein te bundelen om zo het leren van de initiatieven die in de verschillende vestigingen en teams plaatsvinden te bevorderen. (v.a. 2020-2021 ca. 3 fte, ongeveer 240.000 euro en 2021-2022 weer ca 3 fte, cumulatief 480.000 euro.

Verder:

Hoewel het Jan Arentsz geen groeidoelstelling heeft, wil de school wel terug naar haar 'natuurlijke' marktaandeel (gemiddelde over een reeks van jaren). Daarvoor is het belangrijk om in alle afdelingen, in het bijzonder in de vwo afdeling, een onderscheidend profiel te hebben. De ingrediënten zijn aanwezig. Bundeling in aansprekende concepten dient nu plaats te vinden. Als ouders en leerlingen het onderscheidende aanbod ook als zodanig waarderen, zal de school meer dan nu leerlingen trekken, waardoor de schaalnadelen minder wegen. In dit verband kan opgemerkt worden dat om die reden ook de VWO afdeling in het schooljaar 2020-2021 een technasium afdeling start.

De verwachting is dat de leerlingendaling daardoor afvlakt. Voor komend schooljaar speelt ook een rol dat de nieuwbouw in Langedijk is afgerond en dat daarvan een aanzuigende werking wordt verwacht.

#### Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Volgens de planning en control-cyclus wordt de begroting gemonitord door een vier-, zeven- en twaalfmaandrapportage. Daarbij werd ten behoeve van de kwaliteitscyclus gebruik gemaakt van de Balanced Score Card systematiek. In plaats daarvan is met ingang van 2016 gekozen voor een methode die beter aansluit bij de huidige ontwikkelingen van het Jan Arentsz en die beter past bij de onderwijsorganisatie. Kern van deze aanpak is dat wordt gewerkt aan de continue verbetering van het onderwijs. Voor toelichting van dit cyclisch proces wordt verwezen naar de uitleg in het bestuursverslag.

#### Belangrijkste risico's en onzekerheden

##### Strategie

Welke risico's loopt het Jan Arentsz? De belangrijkste zijn uiteraard gerelateerd aan demografische en arbeidsmarktontwikkelingen. Het docententekort zal zonder ingrijpende landelijke interventies ook voor het Jan Arentsz gaan spelen. En de terugloop van het aantal leerlingen is nu al voelbaar. Dit zijn ontwikkelingen die niet op zich staan en niet los gezien kunnen worden van de strategische verkenningen die onlangs nog zijn gemaakt bij het bepalen van de koers en de thema's voor de komende beleidsperiode. Zo gezien kan een risico analyse niet los gezien worden van de strategische keuzes die gemaakt zijn en de wijze waarop het Jan Arentsz met haar visie op onderwijs, op kwaliteit, op sturing, op personeel en op verantwoording, werkt aan een omgeving die eigentijds is voor ouders, leerlingen en personeel.

Naarmate het ons beter lukt om te werken aan brede vorming, eigentijds onderwijs en educatief partnerschap, en het ons beter lukt om daarin onze gemeenschappelijke lat te bewaken zal het Jan Arentsz in de omgeving herkend worden als een school met een uniek aanbod en profielen die beantwoorden aan de wensen van ouders en leerlingen. En daarmee geeft de school een antwoord op het risico dat zijn loopt vanwege de daling van het leerlingaantal.

Hoe beter het Jan Arentsz in staat is visie op personeel en professionalisering gestalte te geven, hoe aantrekkelijker zij is als werkgever. Toekomstige docenten ambiëren een werkplek met regelruimte een veilige omgeving waarin repertoire opgebouwd kan worden, waarin leren van en met elkaar de norm is. Dan gaat onze werkdruk en ziekteverzuim nog verder omlaag. En daarmee wordt een antwoord gegeven op de overspannen arbeidsmarkt die ontstaat.

Dit geldt ook voor de vraag naar leidinggevenden. Immers, hoe professioneler de samenwerking hoe minder verticale sturing van een steeds dunner wordend aanbod van leidinggevenden nodig is.

De belangrijkste interventies zijn onder het meerjarenperspectief toegelicht.

### Andere risico's

Het Jan Arentsz heeft horizontaal toezicht (sinds 2010) afgesproken met de Belastingdienst. Om fiscale risico's te beheersen is gestart met de ontwikkeling van een TCF (tax control framework). In een jaarlijks overleg met de Belastingdienst worden de vorderingen besproken.

In het kader van de risico's met betrekking tot de privacy is volgens de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) een functionaris benoemd. Het beleid is vastgelegd in reglementen voor leerlingen, ouders en medewerkers. Periodiek vindt er een risicoanalyse plaats.

Voor het risico van de bereikbaarheid van internet zijn maatregelen getroffen via de provider die voor omleiding zorgdraagt tijdens DDos-aanvallen. Tevens kan er een tweede internetlijn worden gebruikt die bij nood kan worden ingeschakeld.

### Risicoprofiel

Voor het risicoprofiel wordt uitgegaan van de risico's door de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (Don). Dit betreft de risico's fluctuatie in leerlingenaantallen (2 a 2,5%), financiële gevolgen van arbeidsconflicten (1%), instabiliteit in de bekostiging (2%), onvolledige indexatie van de bekostiging (1%), restrisico (lage of onvoldoende kwalificeerbare risico's), (2 a 3%). Totaal risico 8 a 9,5%. Gecorrigeerd omdat de risico's zich niet gelijktijdig voordoen. Hiervoor is de financiële buffer vastgesteld op 5%. De financiële uitdaging waarvoor de organisatie de komende periode komt te staan is hierboven beschreven onder 'Meerjarenperspectief'.

### Rapportage toezichthoudend orgaan

De RvT constateert dat er in de afgelopen jaren ondanks sombere meerjarenramingen sprake is geweest van vermogensopbouw, waardoor de financiële positie van de CSG Jan Arentsz gezond genoemd kan worden. Dat laat onverlet dat de meerjarenramingen, die nog een structureel tekort laten zien van 2% olopend naar 5% in 2021, vragen om de interventies die in het verleden zijn gestart, verder vorm te geven. Door een afnemend aantal leerlingen zorgen schaalnadelen ervoor dat onze vermogenspositie minder wordt. Dit kan op de langere termijn de betaalbaarheid van ons onderwijs onder druk zetten. De raad heeft kennis genomen van en gesproken over de plannen die het bestuur en de directie hebben om dit tekort terug te dringen. De stappen die gezet worden op het gebied van besparing op de leermiddelen, het blijvende streven naar een gunstiger verhouding van het aantal leerlingen per docent en het op de

langere termijn terugwinnen van het 'natuurlijk marktaandeel', naast het nadenken over extensivering van het onderwijs voor leerlingen die dat aankunnen in het kader van het vormgeven van eigentijds onderwijs, en de heroriëntatie op de managementstructuur hebben de steun van de raad, ook en vooral omdat de interventies tegelijkertijd beogen de kwaliteit van het onderwijs dat onze leerlingen genieten te verbeteren. Het jaarverslag van de Raad van Toezicht is opgenomen op pagina 3 t/m 6.

In het verslagjaar hebben bestuurder en RvT besloten om ter voorbereiding op de agendapunten die betrekking hebben op financiën in kleiner verband (lid RvT, bestuurder en controller) de vergadering van de RvT voor te bereiden. Doel van dit overleg is ook om na te gaan welke vorm van intern toezicht passend is bij het nieuwe toezichtkader.

## A.2 KENGETALLEN

In de onderstaande tabel staan de kengetallen voor de jaren 2015 tot en met 2018 die in het bestuursverslag gebruikt zijn bij de analyse van de financiële situatie op balansdatum. Voor 2015, 2016 en 2017 zijn extra kolommen opgenomen met vergelijkingscijfers van de sector (Bron: Duo Gegevensboek).

| TOELICHTING   |  | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   | NL GPL 4 |      |      |
|---|--|--------|--------|--------|--------|----------|------|------|
|   |  |        |        |        |        | 2015     | 2016 | 2017 |
| <b>LEERLINGEN</b>   |  |        |        |        |        |          |      |      |
| Aantal leerlingen per 1/10  |  | 2.284  | 2.267  | 2.200  | 2.154  |          |      |      |
| Aantal leerlingen per 1/10 vallend onder samenwerking VAVO- VO- Gemeenten         |  | 30     | 36     | 16     | 32     |          |      |      |
| Gemiddeld aantal leerlingen (excl. VAVO)  |  | 2.367  | 2.277  | 2.239  | 2.181  |          |      |      |
| Groei/krimp aantal leerlingen Index; basis 2008 (2.561)                           |  | 92,4   | 88,9   | 87,4   | 85,2   |          |      |      |
| <b>SOLVABILITEIT EN LIQUIDITEIT</b>   |  |        |        |        |        |          |      |      |
| Eigen vermogen ( x € 1.000) Algemene reserve                                      |  | 5.508  | 5.071  | 5.234  | 5.304  |          |      |      |
| Liquiditeit (current ratio) vlottende activa / kortlopende schulden               |  | 3,20   | 3,06   | 3,16   | 3,05   | 1,82     | 1,95 | 2,1  |
| Solvabiliteit 1 eigen vermogen / balans totaal                                    |  | 0,56   | 0,53   | 0,55   | 0,55   | 0,48     | 0,48 | 0,49 |
| Solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzieningen) / balans totaal                  |  | 0,75   | 0,74   | 0,74   | 0,74   | 0,60     | 0,63 | 0,64 |
| <b>BATEN</b>  |  |        |        |        |        |          |      |      |
| Overheidsbijdrage (x € 1.000)   |  | 18.983 | 18.311 | 18.701 | 18.669 |          |      |      |
| Overige baten (x € 1.000)   |  | 812    | 840    | 814    | 1.008  |          |      |      |
| Financiële baten ( x € 1.000) Saldo   |  | 75     | 23     | 23     | -18    |          |      |      |
| <b>LASTEN</b>   |  |        |        |        |        |          |      |      |
| Personele lasten (x € 1.000)  |  | 15.875 | 15.731 | 15.751 | 15.705 |          |      |      |
| Materiële lasten (x €. 1.000)   |  | 3.765  | 3.880  | 3.624  | 3.906  |          |      |      |
| Gemiddelde lasten per leerling (x €1)   |  | 8.297  | 8.613  | 8.653  | 8.981  |          |      |      |
| <b>RESULTAAT (GEWONE BEDRIJFSVOERING)</b>   |  |        |        |        |        |          |      |      |
| Exploitatieresultaat (x € 1.000) baten – lasten (gewone bedrijfsvoering)          |  | 230    | -437   | 163    | 71     |          |      |      |
| Rentabiliteit exploitatieresultaat / totale baten x 100% (gewone bedrijfsvoering) |  | 1,2%   | -2,3%  | 0,8%   | 0,4%   | 0,5%     | 0%   | 0,7% |



|  |  |       |       |       | NL GPL 4 |       |       |       |
|--|--|-------|-------|-------|----------|-------|-------|-------|
| TOELICHTING                                    |  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018     | 2015  | 2016  | 2017  |
| <b>LASTENVERDELING</b>                         |  |       |       |       |          |       |       |       |
| <b>Totaal</b>                                  |  |       |       |       |          |       |       |       |
| Personele lasten                               | personele lasten / totale lasten x 100%                              | 80,8% | 80,2% | 81,3% | 80,1%    | 78,6% | 78,7% | 79,7% |
| Materiële lasten                               | materiële lasten / totale lasten x 100%                              | 19,2% | 19,8% | 18,7% | 19,9%    | 21,4% | 21,3% | 20,3% |
| <b>Personele lasten</b>                        |  |       |       |       |          |       |       |       |
| <i>Kostensoorten</i>                           |  |       |       |       |          |       |       |       |
| Lonen en salarissen                            | lonen en salarissen / personele lasten x 100%                        | 74,3% | 72,1% | 73,5% | 74,6%    |       |       |       |
| Sociale lasten                                 | sociale lasten + pensioenlasten / personele lasten x 100%            | 18,5% | 20,7% | 20,2% | 20,8%    |       |       |       |
| Overig   | overige personele lasten / personele lasten x 100%                   | 7,2%  | 7,2%  | 6,3%  | 4,6%     |       |       |       |
| <b>Materiële lasten</b>                        |  |       |       |       |          |       |       |       |
| Afschrijvingen                                 | afschrijvingen / materiële lasten x 100%                             | 14,0% | 13,4% | 12,9% | 10,8%    |       |       |       |
| Huisvestingslasten                             | huisvestingslasten / materiële lasten x 100%                         | 27,6% | 25,4% | 26,7% | 31,9%    |       |       |       |
| Overige materiële lasten                       | overige materiële lasten / materiële lasten x 100%                   | 58,4% | 61,1% | 60,4% | 57,2%    |       |       |       |
| <b>RISICOMANAGEMENT EN AFHANKELIJKHEID</b>     |  |       |       |       |          |       |       |       |
| Voorzieningenniveau                            | voorzieningen / totale baten x 100%                                  | 9,4%  | 10,5% | 9,7%  | 9,1%     | 6,6%  | 7,6%  | 7,9%  |
| Eigen vermogenniveau                           | eigen vermogen / totale baten x 100%                                 | 27,2% | 26,4% | 26,8% | 27,0%    | 25,1% | -     | -     |
| Afhankelijkheid Rijksbijdrage                  | Rijksbijdrage / totale baten x 100%                                  | 95,5% | 95,4% | 95,5% | 94,9%    | 93,7% | 94,4% | 94,1% |
| <b>INVESTERINGEN</b>                           |  |       |       |       |          |       |       |       |
| Investeringsniveau inventarissen en apparatuur | Investeringsniveau inventarissen en apparatuur / totale baten x 100% | 1,2%  | 1,8%  | 2,2%  | 3,1%     | 1,9%  | 2,2%  | 2,0%  |

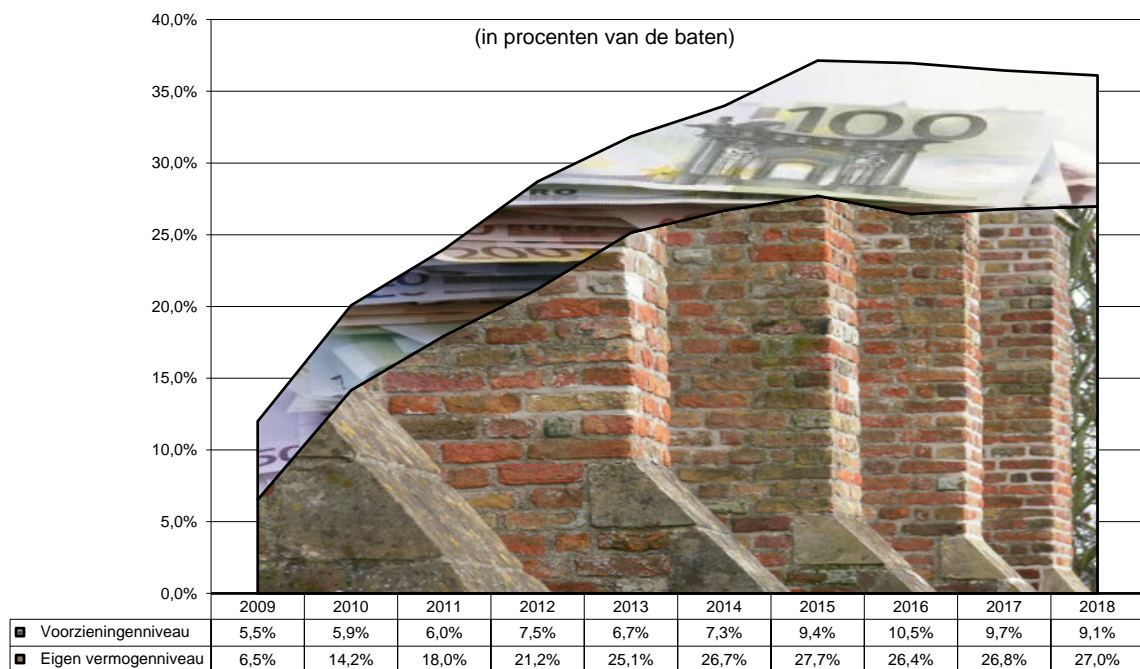
## A.3 GRAFIEKEN

Hieronder staan drie grafieken. Naar deze grafieken wordt verwezen in het bestuursverslag. De grafieken geven het verloop van belangrijke financiële kengetallen weer.

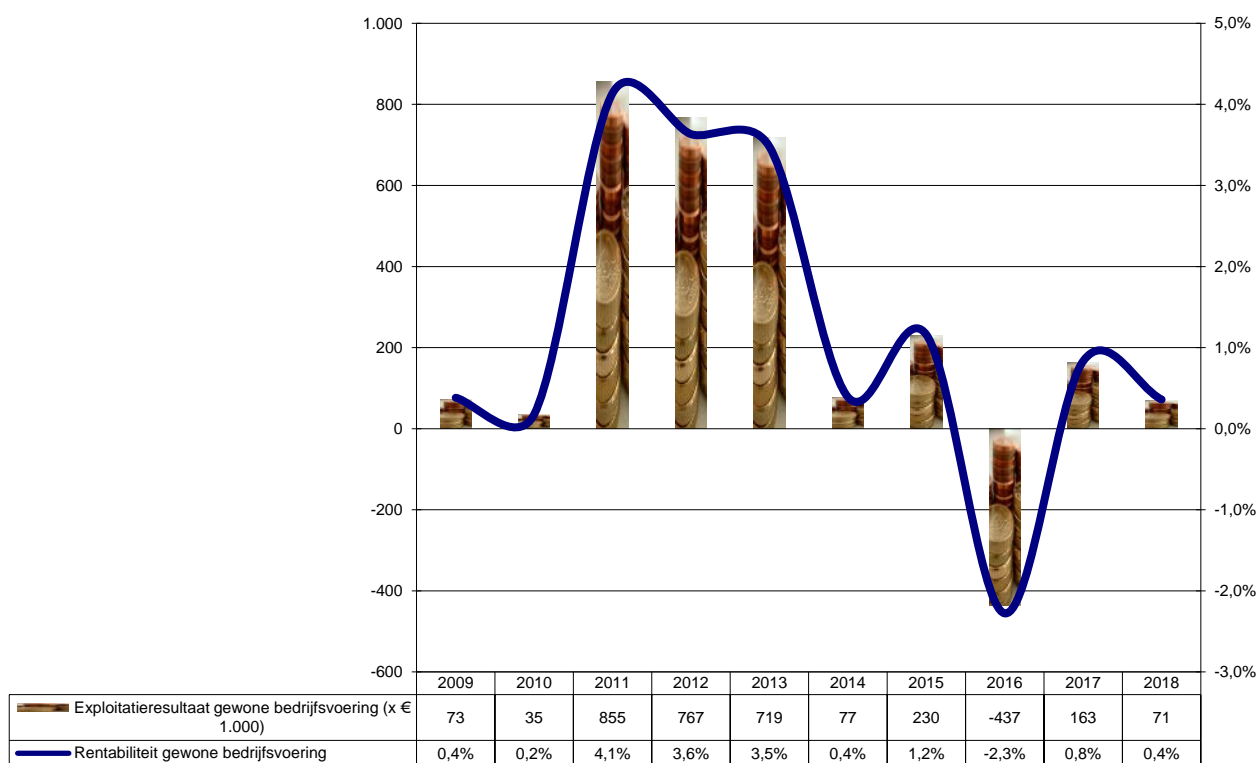
### Grafiek 1: Liquiditeit en solvabiliteit



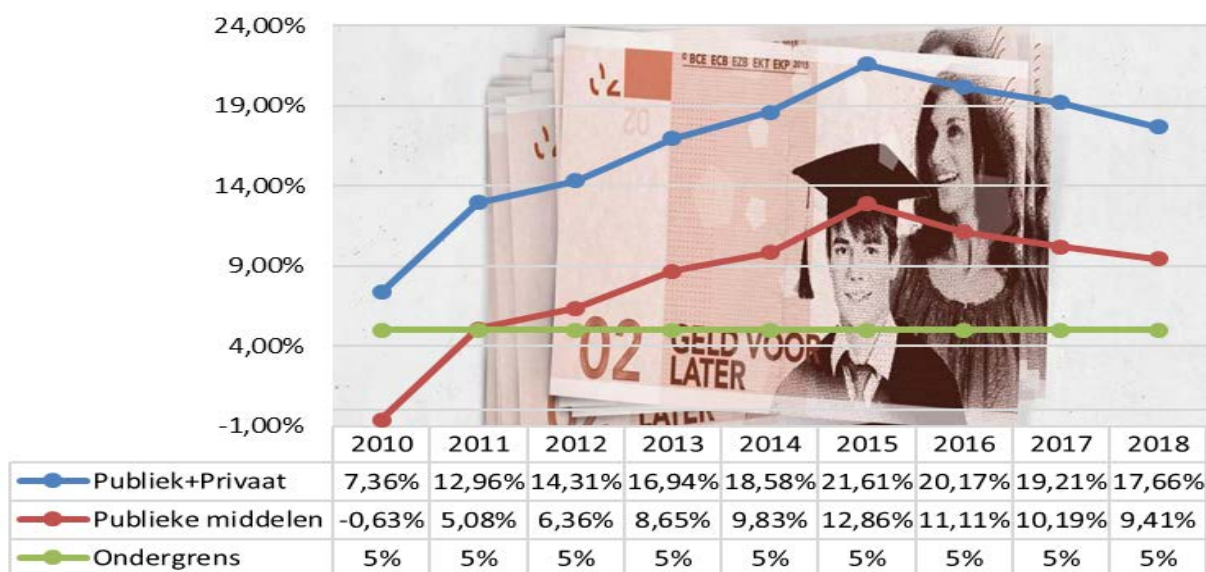
### Grafiek 2: Voorzieningen en eigen vermogen



### Grafiek 3: Exploitatieresultaat en rentabiliteit gewone bedrijfsvoering

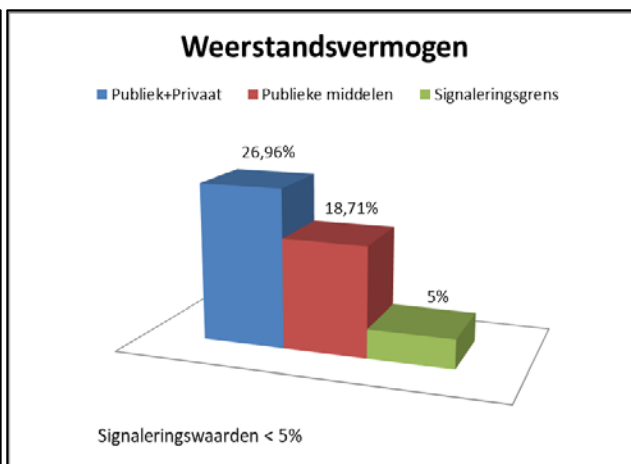
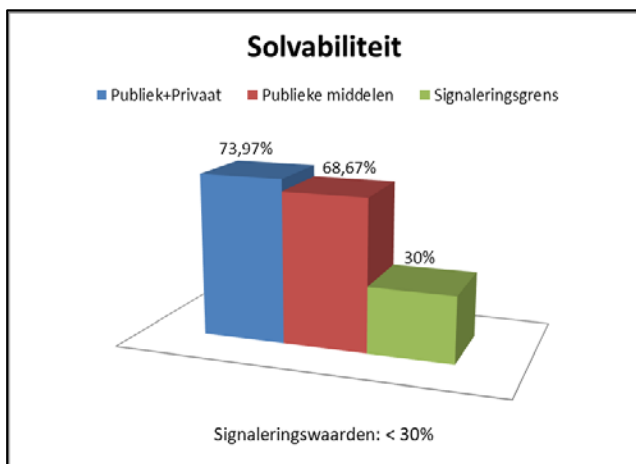


### Grafiek 4: Financiële buffer

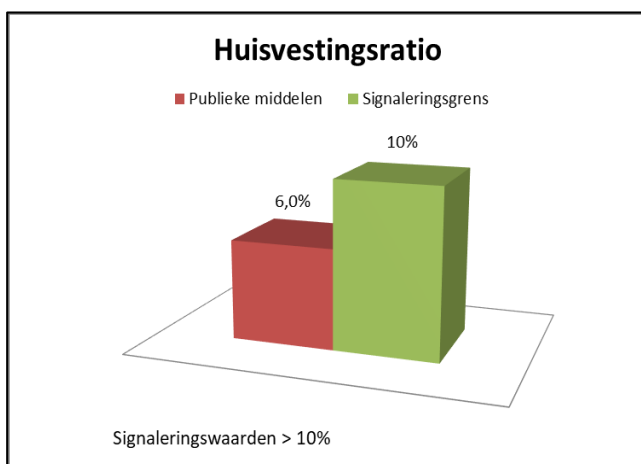
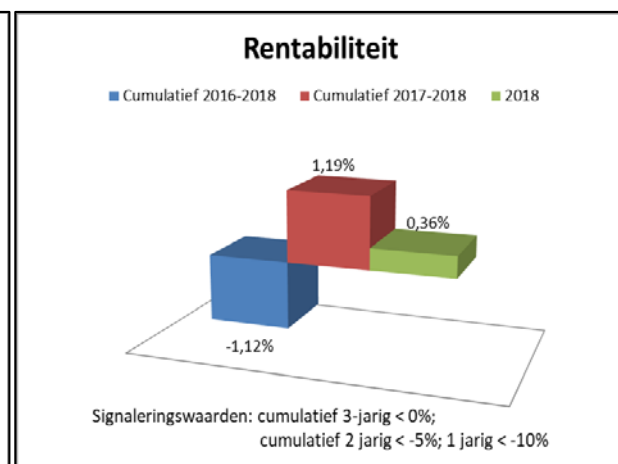
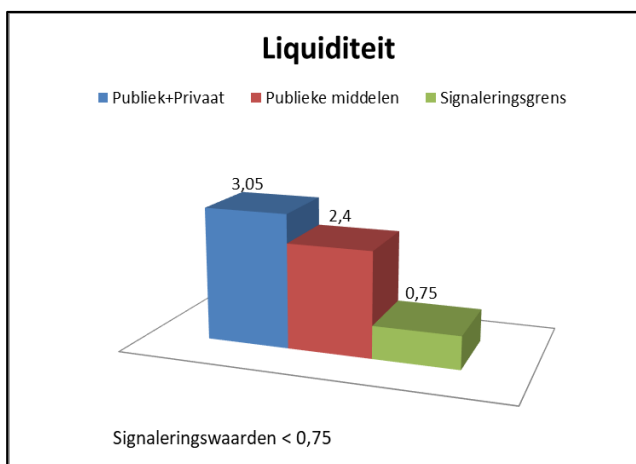


# Kengetallen bij het toezicht door de Onderwijsinspectie op de financiële continuïteit

## Vermogensbeheer



## Budgetbeheer





# JAARREKENING

Naam: Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Alkmaar en omstreken

Rechtsvorm: Stichting

Vestigingsadres: Mandenmakerstraat 11, Alkmaar

KvK nummer: 41241510

Postadres: Postbus 8003, 1802 KA Alkmaar

Email: [info@ja.nl](mailto:info@ja.nl)

Contactpersoon: F.M. Wesselman

## B.1.1 BALANS

(na resultaatbestemming)

| 1   | Activa                         | 31-12-2018<br>EUR       | 31-12-2017<br>EUR       |
|-----|--------------------------------|-------------------------|-------------------------|
|     | <b>Vaste Activa</b>            |                         |                         |
| 1.2 | Materiële vaste activa         | <u>1.972.806</u>        | <u>1.781.029</u>        |
|     | <b>Totaal vaste activa</b>     | <b>1.972.806</b>        | <b>1.781.029</b>        |
|     | <b>Vlottende activa</b>        |                         |                         |
| 1.5 | Vorderingen                    | 372.385                 | 382.383                 |
| 1.6 | Effecten                       | 386.666                 | 405.448                 |
| 1.7 | Liquide middelen               | <u>6.864.492</u>        | <u>7.019.777</u>        |
|     | <b>Totaal vlottende activa</b> | <b>7.623.543</b>        | <b>7.807.608</b>        |
|     | <b>Totaal activa</b>           | <b><u>9.596.349</u></b> | <b><u>9.588.637</u></b> |
| 2   | Passiva                        | 31-12-2018<br>EUR       | 31-12-2017<br>EUR       |
| 2.1 | Eigen Vermogen                 | 5.304.174               | 5.233.605               |
| 2.2 | Voorzieningen                  | 1.793.788               | 1.887.297               |
| 2.4 | Kortlopende schulden           | <u>2.498.387</u>        | <u>2.467.735</u>        |
|     | <b>Totaal passiva</b>          | <b><u>9.596.349</u></b> | <b><u>9.588.637</u></b> |

## B.1.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN

### 3 Baten

|  | 2018<br>EUR       | Begroting 2018<br>EUR | 2017<br>EUR       |
|--|-------------------|-----------------------|-------------------|
| 3.1 Rijksbijdragen                           | 18.646.327        | 17.911.000            | 18.661.112        |
| 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies | 22.254            | 27.000                | 39.391            |
| 3.5 Overige baten                            | 1.007.619         | 740.000               | 814.162           |
| <u>Totaal baten</u>                          | <u>19.676.200</u> | <u>18.678.000</u>     | <u>19.514.665</u> |

### 4 Lasten

|                        | 2018<br>EUR       | Begroting 2018<br>EUR | 2017<br>EUR       |
|------------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|
| 4.1 Personeelslasten   | 15.705.178        | 15.365.000            | 15.751.474        |
| 4.2 Afschrijvingen     | 420.066           | 457.000               | 468.293           |
| 4.3 Huisvestingslasten | 1.239.687         | 1.186.000             | 968.155           |
| 4.4 Overige lasten     | 2.222.557         | 2.026.000             | 2.187.228         |
| <u>Totaal lasten</u>   | <u>19.587.488</u> | <u>19.034.000</u>     | <u>19.375.150</u> |

**Saldo baten en lasten** 88.712 -356.000 139.515

### 5 Financiële baten en lasten

Resultaat -18.143 10.000 23.184

70.569 -346.000 162.699

## B.1.3 KASSTROOMOVERZICHT

|  | 2018<br>EUR      | 2017<br>EUR      |
|--|------------------|------------------|
| Saldo Baten en Lasten  | 88.712           | 139.515          |
| <i>Aanpassing voor:</i>  |                  |                  |
| Afschrijvingen (pagina 56, 1.2.2)  | 420.354          | 468.373          |
| Mutaties voorzieningen (pagina 58, 2.2)                                  | -93.509          | -128.887         |
| <i>Veranderingen in vlottende middelen</i>                               |                  |                  |
| Vorderingen (pagina 56, 1.5)   | 9.998            | -57.173          |
| Effecten (pagina 57, 1.6.3)  | 18.782           | -18.426          |
| Schulden (pagina 59, 2.4)  | 30.652           | -84.325          |
| <b><u>Totaal kasstroom uit bedrijfs-operaties</u></b>                    | <b>474.989</b>   | <b>319.077</b>   |
| Ontvangen interest (pagina 69, 5.)                                       | 565              | 4.758            |
| Betaalde interest -/-  | -                | -                |
| Mutaties overige financiële vaste activa en beleggin-<br>gen (pagina 69) | -18.708          | 18.426           |
| <b><u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u></b>             | <b>456.846</b>   | <b>342.261</b>   |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten                                   |                  |                  |
| Investerings in materiële vaste activa (pagina 56,<br>1.2)               | -614.875         | -429.445         |
| Desinvesteringen in materiële vaste activa                               | 2.744            | -                |
| <b><u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</u></b>              | <b>-612.131</b>  | <b>-429.445</b>  |
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten                                  |                  |                  |
| Aflossing langlopende schulden   | -                | -                |
| <b><u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u></b>             | <b>=</b>         | <b>=</b>         |
| <b><u>Mutatie liquide middelen</u></b>                                   | <b>-155.285</b>  | <b>-87.184</b>   |
| <i>Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:</i>                     |                  |                  |
| Stand per 1 januari  | 7.019.777        | 7.106.961        |
| Mutatie boekjaar   | -155.285         | -87.184          |
| Stand per 31 december  | <b>6.864.492</b> | <b>7.019.777</b> |



## B.2 TOELICHTING OP DE BALANS EN STAAT VAN BATEN EN LASTEN

### 1 Algemene toelichting

#### 1.1 Activiteiten

De activiteiten van de instelling bestaan voornamelijk uit dienstverlening op het gebied van onderwijs.

#### 1.2 Stelselwijzigingen

In 2017 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

#### 1.3 Schattingswijzigingen

In 2017 hebben zich geen schattingswijzigingen voorgedaan.

#### 1.4 Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

#### 1.5 Toelichting op het kasstroomoverzicht

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

Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

#### 1.6 Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor

het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

## 2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

### 2.1 Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, Titel 9 Boek 2 BW, Hoofdstuk 660 van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de stellige uitspraken van de overige hoofdstukken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving en met de bepalingen van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderinggrondslag 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.

### 2.2 Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

### 2.3 Materiële vaste activa

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur, of lagere bedrijfswaarde. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor een uiteenzetting ten einde vast te kunnen stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar paragraaf 2.4.

De inventarissen en apparatuur worden afgeschreven in 4, 5, 10 en 15 jaar. Alleen activa met een verkrijgingsprijs van € 500 en hoger worden geactiveerd.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de gebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het toekomstig onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

### 2.4 Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

De opbrengstwaarde is vastgesteld met behulp van de bepalingen van de actieve markt.

Een bijzondere-waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Er heeft geen bijzondere waardevermindering van vaste activa plaatsgevonden.

## 2.5 Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van effectieve rente ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Voorzeningen wegens oninbaarheid dienen in mindering te worden gebracht op de boekwaarde van de vordering.

## 2.6 Effecten

De eerste waardering en vervolgwaardering van effecten vindt plaats tegen reële waarde indien de effecten opgenomen zijn onder vlottende activa, en worden aangehouden voor handelsdoeleinden. Waardeveranderingen van deze effecten worden direct verwerkt in de staat van baten en lasten. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de effecten worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

Indien effecten niet worden aangehouden voor handelsdoeleinden en de marktwaarde van deze effecten niet betrouwbaar kan worden vastgesteld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Effecten als onderdeel van de vlottende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

## 2.7 Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden (gewaardeerd tegen nominale waarde).

## 2.8 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een algemene reserve, een bestemmingsreserve publieke middelen en een bestemmingsreserve private middelen.

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

### *Bestemmingsreserve uitgesteld Bapo-verlof*

Het saldo per 31 december 2018 bedraagt € 43.152 en is bedoeld voor het financieren van de kosten van opname van uitgesteld Bapo-verlof.

### *Bestemmingsreserve (privaat)*

Het saldo per 31 december 2018 bedraagt € 1.622.000 en is bedoeld voor niet gesubsidieerde uitgaven.

Per 1 januari 2010 is de Stichting Jan Arentsz opgeheven. Het vermogen is per die datum overgedragen aan de Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Alkmaar e.o.

## 2.9 Voorzieningen

### *Algemeen*

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

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

### *Voorziening onderhoud gebouw*

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

### *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 blijf kans. Bij het contant maken is de risicovrije reële discontovoet in maatschappelijke kosten-baten analyses voor investeringsprojecten ad. 2,5 % (2017 2,5%) als discontovoet gehanteerd.

### *Overige voorzieningen*

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

### *Voorziening Spaarverlof*

De voorziening is gevormd voor verplichtingen aan werknemers die sparen voor verlof en dit in de toekomst opnemen. De minimale spaartermijn bedraagt 4 en de maximale spaartermijn bedraagt 12 jaar.

### *Voorziening Wachtgelden*

De voorziening is gevormd voor toekomstige wachtgeldverplichtingen voor geheel of gedeeltelijk afgevoeld personeel. De verplichtingen betreffen 25% van de werkloosheidsuitkeringen door UWV en 25% van de bovenwettelijke uitkeringen door Loyalis. 75% van de sectorale uitkeringslasten wordt collectief over de sector Voortgezet Onderwijs omgeslagen op basis van de normatieve Rijksvergoeding en jaarlijks door het Ministerie van OCW verrekend.

### *Voorziening Langdurig zieken*

De voorziening voor langdurig zieken heeft betrekking op verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

### *Voorziening WGA*

De voorziening voor Wet Gedeeltelijke Arbeidsongeschiktheid (WGA) heeft betrekking op verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. Vanwege het eigen risicodragerschap voor de WGA worden maximaal 10 jaar verplichtingen opgenomen.

### *Voorziening Levensfase Bewust Personeelsbeleid*

De voorziening is gevormd voor duurzame inzetbaarheid in het kader van Levensfase Bewust Personeelsbeleid. De nieuwe cao-afspraken per 1 augustus 2014 bieden de mogelijkheid om een spaartegoed op te bouwen dat eerst later tot opname van doorbetaald verlof zal leiden. De verplichtingen betreffen de geïnterimiseerde verlofuren per 31 december 2018 rekening houdend met de blijf kans. Het saldo verlofuren per 31 juli 2018 dat vier jaar is gespaard is gefixeerd op het per 1 augustus 2018 geldende bruto-uurloon.

## *2.10 Schulden*

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de staat van baten en lasten als interestlast verwerkt.

## *2.11 Leasing*

### *Operationele leasing*

Bij de instelling kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de instelling ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

## *2.12 Financiële instrumenten*

De effecten opgenomen onder de financiële vaste activa en de vlottende activa, alsmede derivaten met een onderliggende beursgenoteerde waarde worden gewaardeerd tegen de reële waarde. Alle overige in de balans opgenomen financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen de (geamortiseerde) kostprijs. De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en onafhankelijk van elkaar zijn.

## 3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

### 3.1 Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

### 3.2 Opbrengstverantwoording

#### Verlenen van diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

### 3.3 Rijksbijdragen

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

### 3.4 Overige overheidsbijdragen en subsidies

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

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

### 3.5 Overige baten

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten.

### 3.6 Personeelsbeloningen

#### Periodiek betaalbare beloningen

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

#### Pensioenen

De instelling heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 110% vindt er geen

indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Naast de premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen.

De beleidsdekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per 31 december 2018 is 97,0%.

ABP werd in 2008 zwaar geraakt door de crisis op de financiële markten. Daarom hebben ze toen een herstelplan opgesteld. Hierin staat wat ze doen om de financiële situatie binnen 5 jaar te verbeteren. Dit plan is goedgekeurd door De Nederlandsche Bank, de toezichthouder van de Nederlandse pensioenfondsen.

De belangrijkste punten uit het herstelplan zijn:

- Zolang de dekkingsgraad lager is dan 110% worden de pensioenen niet aangepast aan de loonontwikkeling.
- De premie moet minimaal kostendekkend zijn en bij een lage dekkingsgraad (dekkingstekort) bijdragen aan herstel van het fonds. Om de financiële positie te verbeteren, geldt er een tijdelijke herstelopslag op de premie voor ouderdoms- en nabestaandenpensioen.
- Het beleggingsbeleid is aangepast waardoor het beleggingsrisico lager is.
- In het herstelplan is ruimte opgenomen om tegenvallers op te vangen. Als het herstel trager verloopt dan verwacht, kan het ABP bijvoorbeeld korten op de pensioenen.

### 3.7 Afschrijvingen materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

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

### 3.8 Financiële baten en lasten

#### *Rentebaten en rentelasten*

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

Waardeveranderingen van de volgende financiële instrumenten worden rechtstreeks verwerkt in de winst en verliesrekening:

Aangehouden eigen vermogensinstrumenten die beursgenoteerd zijn.

## 4 Financiële instrumenten en risicobeheersing

### 4.1 Marktrisico

#### *Prijrisico*

De instelling loopt risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder vlottende activa. De instelling beheerst het marktrisico door stratificatie aan te brengen in de portefeuille, en limieten te stellen.

#### *Rente-en kasstroomrisico*

De instelling loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder liquide middelen) en rentedragende kortlopende schulden.

Voor schulden met variabele renteaftspraken loopt de instelling risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende schulden loopt de instelling risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de markttrente. De instelling heeft geen significante risico's.

#### *4.2 Kredietrisico*

De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

De instelling heeft vorderingen verstrekt aan participanten en instellingen waarin wordt deelgenomen. Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend.

#### *4.3 Liquiditeitsrisico*

De instelling heeft geen kredietfaciliteit. Er zijn geen significante risico's.



## B.2.1 TOELICHTING OP DE BALANS

### Vaste activa

#### 1.2 Materiële vaste activa

| 1.2.2 | Inventaris<br>en<br>apparatuur | Aanschaf   | Afschrijving | Boekwaarde | Investe- | Aanschaf     | Afschrijving | Afschrij- | Aanschaf  | Afschrijving | Boekwaarde |
|-------|--------------------------------|------------|--------------|------------|----------|--------------|--------------|-----------|-----------|--------------|------------|
|       |                                | Prijs      | Cumulatief   | 01-01-2018 | ringen   | prijs desin- | Cumulatief   | vingen    | Prijs     | cumulatief   | 31-12-2018 |
|       |                                | 01-01-2018 | 01-01-2018   | EUR        | EUR      | vesterin-    | desinveste-  | EUR       | EUR       | EUR          | EUR        |
|       |                                | EUR        | EUR          | EUR        | ringen   | ringen       | EUR          | EUR       | EUR       | EUR          | EUR        |
|       | <b>Materiële vaste activa</b>  | 5.614.641  | 4.331.207    | 1.283.434  | 518.949  | 109.516      | 106.772      | 341.890   | 6.024.074 | 4.566.325    | 1.457.749  |
|       | v.d.Meij Col-<br>lege          | 1.127.703  | 630.108      | 497.595    | 95.926   | -            | -            | 78.464    | 1.223.629 | 708.572      | 515.057    |
|       | <b>Materiële vaste activa</b>  | 6.742.344  | 4.961.315    | 1.781.029  | 614.875  | 109.516      | 106.772      | 420.354   | 7.247.703 | 5.274.897    | 1.972.806  |

De investeringen ad € 614.875 bestaan voor € 476.577 uit uitbreidingsinvesteringen.

### Vorderingen

#### 1.5 Vorderingen

|         |                            | 31-12-2018<br>EUR | 31-12-2017<br>EUR |
|---------|----------------------------|-------------------|-------------------|
| 1.5.1   | Debiteuren                 | 42.512            | 118.935           |
| 1.5.2   | OC&W                       | -                 | -                 |
| 1.5.6   | Overige overheden          | -                 | 10.256            |
| 1.5.7   | Overige vorderingen        | 125.630           | 12.983            |
| 1.5.8   | Overlopende activa         | 204.243           | 240.209           |
|         | <b>Vorderingen</b>         | <b>372.385</b>    | <b>382.383</b>    |
|         | <b>Uitsplitsing</b>        |                   |                   |
| 1.5.7.1 | Personeel                  | -                 | -                 |
| 1.5.7.2 | Renten                     | 565               | 4.758             |
| 1.5.7.3 | Overige                    | 125.065           | 8.225             |
|         | <u>Overige vorderingen</u> | <u>125.630</u>    | <u>12.983</u>     |
| 1.5.8.1 | Vooruitbetaalde kosten     | 203.690           | 240.111           |
| 1.5.8.2 | Overige overlopende activa | 553               | 98                |
|         | <u>Overlopende activa</u>  | <u>204.243</u>    | <u>240.209</u>    |

De afname van 1.5.1 Debiteuren wordt veroorzaakt doordat vorderingen met betrekking tot detacheringen onderwijzend personeel eerder zijn afgewikkeld. 1.5.6 per 31 december 2017 betreft vorderingen in het kader van Passend Onderwijs. De toename van overige vorderingen komt door vorderingen op het UWV ad. € 118.754 met betrekking tot uitgekeerde transitievergoedingen wegens ontslag bij arbeidsongeschiktheid. Deze vordering kan per 1 april 2020 worden ingediend. Alle andere vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

## Effecten & Liquide middelen

### 1.6 Effecten

|                        | Boekwaarde<br>01-01-2018<br>EUR | Investerings<br>EUR | Desinvesteringen<br>EUR | Waarde<br>mutatie<br>EUR | Boekwaarde<br>31-12-2018<br>EUR |
|------------------------|---------------------------------|---------------------|-------------------------|--------------------------|---------------------------------|
| 1.6.3 Overige effecten | 405.448                         | 8.527               | -                       | -27.309                  | 386.666                         |
| <b>Effecten</b>        | <b>405.448</b>                  | <b>8.527</b>        | <b>-</b>                | <b>-27.309</b>           | <b>386.666</b>                  |

Onder overige effecten is een mixfonds van private middelen opgenomen. De investeringen betreft de herbelegging van dividend. Het bedrag ad. € 386.666 is de gezamenlijke reële waarde van ter beurze genoteerde overige effecten. Dit fonds staat ter vrije beschikking van de instelling.

### 1.7 Liquide middelen

|   | 31-12-2018<br>EUR | 31-12-2017<br>EUR |
|---|-------------------|-------------------|
| 1.7.1 Kasmiddelen                         | 5.536             | 4.294             |
| 1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen | 6.858.956         | 7.015.483         |
| <b>Liquide middelen</b>                   | <b>6.864.492</b>  | <b>7.019.777</b>  |

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking.

### 1.8 Toelichting bij het kasstroomoverzicht

Onder de veranderingen in vlottende middelen in de kasstroom uit operationele activiteiten is een waarde mutatie van € 18.782 begrepen uit hoofde van effecten.

Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2018 geldmiddelen zijn opgeofferd. Van de totale investeringen van € 614.875 kan een bedrag van ongeveer € 476.577 worden aangemerkt als uitbreidingsinvesteringen.

## Eigen vermogen

### 2.1 Eigen Vermogen

|  | Stand per<br>01-01-2018 | Resultaat     | Overige<br>mutaties | Stand per<br>31-12-2018 |
|--|-------------------------|---------------|---------------------|-------------------------|
|  | EUR                     | EUR           | EUR                 | EUR                     |
| 2.1.1 Algemene reserve                                       | 3.417.155               | 221.867       | -                   | 3.639.022               |
| 2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)                           | 55.450                  | -12.298       | -                   | 43.152                  |
| 2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)                           | 1.761.000               | -139.000      | -                   | 1.622.000               |
| <b>Eigen vermogen</b>  | <b>5.233.605</b>        | <b>70.569</b> | <b>-</b>            | <b>5.304.174</b>        |
| 2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)<br>Uitgesteld Bapo-verlof | 55.450                  | -12.298       | -                   | 43.152                  |

2.1.3. In verband met de anti-oppot eis is het schenkingsvermogen vanaf 1 januari 2010 van de private reserve tot en met 2016 geïndexeerd met het inflatiecijfer. In 2018 is het negatief gerealiseerde rendement ad. €19.000, alsmede de begrote bijdrage in de kosten van de verbouw ten behoeve van het technasium ad. €120.000 onttrokken. Inflatiecijfer 2018 (1,7%, bron CBS).

## Voorzieningen

### 2.2 Voorzieningen

|                                      | Stand per<br>01-01-2018 | Dotaties       | Onttrekkingen  | Vrijval        | Stand per<br>31-12-2018 | Looptijd<br><1 jaar | Looptijd<br>1-5 jaar | Looptijd<br>> 5 jaar |
|--------------------------------------|-------------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| 2.2.1 Personeelsvoorzieningen        | 933.835                 | 183.627        | 143.717        | 202.745        | 771.000                 | 112.000             | 294.000              | 365.000              |
| 2.2.3 Onderhoudsvoorziening          | 953.462                 | 130.000        | 34.357         | 26.317         | 1.022.788               | 177.000             | 353.113              | 492.675              |
| <b>Voorzieningen</b>                 | <b>1.887.297</b>        | <b>313.627</b> | <b>178.074</b> | <b>229.062</b> | <b>1.793.788</b>        | <b>289.000</b>      | <b>647.113</b>       | <b>857.675</b>       |
|                                      | Stand per<br>01-01-2018 | Dotaties       | Onttrekkingen  | Vrijval        | Stand per<br>31-12-2018 | Looptijd<br><1 jaar | Looptijd<br>1-5 jaar | Looptijd<br>> 5 jaar |
| 2.2.1.1 Voorziening Spaarverlof      | 37.835                  | 1.175          | 9.010          | -              | 30.000                  | 10.000              | 20.000               | -                    |
| 2.2.1.2 Voorziening Jubilea          | 204.000                 | 36.613         | 35.613         | -              | 205.000                 | 19.000              | 122.000              | 64.000               |
| 2.2.1.3 Voorziening Wachtgeld        | 26.000                  | 14.750         | 6.505          | 9.245          | 25.000                  | 9.000               | 16.000               | -                    |
| 2.2.1.4 Voorziening Langdurig zieken | 102.000                 | 36.000         | 26.500         | 75.500         | 36.000                  | 36.000              | -                    | -                    |
| 2.2.1.5 Voorziening WGA              | 154.000                 | -              | 32.000         | 118.000        | 4.000                   | 4.000               | -                    | -                    |
| 2.2.1.6 Voorziening LBP              | 410.000                 | 95.089         | 34.089         | -              | 471.000                 | 34.000              | 136.000              | 301.000              |
| <b>Personeelsvoorzieningen</b>       | <b>933.835</b>          | <b>183.627</b> | <b>143.717</b> | <b>202.745</b> | <b>771.000</b>          | <b>112.000</b>      | <b>294.000</b>       | <b>365.000</b>       |

De voorziening Jubilea is tegen contante waarde opgenomen. De overige voorzieningen tegen nominale waarde.

#### 2.2.1 Personeelsvoorzieningen

De voorziening Wachtgeld is gevormd voor toekomstige wachtgeldverplichtingen voor geheel of gedeeltelijk afgevoerd personeel. De verplichtingen betreffen 25% van de werkloosheidsuitkeringen door UWV en 25% van de bovenwettelijke uitkeringen door Loyalis. Door wachtgeldverplichtingen als gevolg van ontslagen personeel is € 14.750 toegevoegd. Daarbij worden verplichtingen in acht genomen van de komende drie jaar.

De voorziening langdurig zieken is in het verslagjaar voor de lasten van ziekteverlof tijdens dienstverband afzonderlijk opgenomen. De lasten vanwege het eigen risicodragerschap voor de Wet Gedeeltelijke Arbeidsongeschiktheid zijn weergegeven in de voorziening WGA. De vrijval wordt veroorzaakt door wijzigingen van gedeeltelijk naar volledig arbeidsongeschiktheid.

De voorziening Levensfase Bewust Personeelsbeleid (LBP) is gevormd voor duurzame inzetbaarheid personeel. De regeling biedt de mogelijkheid om een spaartegoed op te bouwen dat eerst later tot opname van doorbetaald verlof zal leiden. De verplichtingen betreffen de geïnventariseerde verlofuren per 31 december 2018 rekening houdend met de blijf kans.

### 2.2.3 Onderhoudsvoorziening

De vrijval ad. € 26.317 betreft lagere kosten dan gepland voor de vervanging van de inbraakalarminstallatie € 19.335, voegwerk en gevelbekleding € 6.192, en schilderwerk € 790.

## Kortlopende schulden

### 2.4 Kortlopende schulden

|   | 31-12-2018<br>EUR | 31-12-2017<br>EUR |
|---|-------------------|-------------------|
| 2.4.1 Kredietinstellingen                           | -                 | -                 |
| 2.4.3 Crediteuren                                   | 308.822           | 338.560           |
| 2.4.4 OCW   | -                 | -                 |
| 2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen  | 692.282           | 681.153           |
| 2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen              | 198.412           | 190.340           |
| 2.4.9 Overige kortlopende schulden                  | 121.888           | 39.135            |
| 2.4.10 Overlopende passiva                          | 1.176.983         | 1.218.547         |
| <b><u>Kortlopende schulden</u></b>                  | <b>2.498.387</b>  | <b>2.467.735</b>  |
| 2.4.7.1 Loonheffing                                 | 504.137           | 503.002           |
| 2.4.7.2 Omzetbelasting                              | 12.953            | 6.437             |
| 2.4.7.3 Premies sociale verzekeringen               | 175.192           | 171.714           |
| <u>Belastingen en premies sociale verzekeringen</u> | <u>692.282</u>    | <u>681.153</u>    |
| 2.4.9.2 Overige                                     | 121.888           | 39.135            |
| <u>Overige kortlopende schulden</u>                 | <u>121.888</u>    | <u>39.135</u>     |
| 2.4.10.2 Vooruitontvangen subsidies OC&W            | 48.276            | 69.703            |
| 2.4.10.5 Vakantiegeld en –dagen                     | 560.903           | 553.556           |
| 2.4.10.6 Accountants- en administratiekosten        | 10.131            | 19.663            |
| 2.4.10.8 Overige                                    | 557.673           | 575.625           |
| <u>Overlopende passiva</u>                          | <u>1.176.983</u>  | <u>1.218.547</u>  |

Het verschil ad. € 82.753 van 2.4.9 Overige kortlopende schulden wordt veroorzaakt door restituties van de bekostiging eerste opvang nieuwkomers ad. € 50.245 en subsidies Samenwerkingsverband € 10.256. Tevens een nog te betalen fee van € 13.532 wegens werkzaamheden in het kader van de WGA en per saldo diverse overige kortlopende schulden ad. € 8.720.

Per 31 december 2018 is opgenomen onder 2.4.10.2 een vooruitontvangen subsidie lerarenbeurs studieverlof ad. € 14.876 (31-12-2017 € 41.553) en een subsidie doorstroomprogramma PO-VO van € 33.400.

In 2.4.10.8 is verantwoord het saldo € 71.369 (31-12-2017 € 84.395) van het project opleiden in de school en academische opleidingsschool en het saldo van het project versterking samenwerking lerarenopleidingen € 217.433 (31-12-2017 € 217.433). De werkzaamheden van dit laatste project zijn afgerond. Het saldo zal aan activiteiten worden besteed in lijn en verdere ontwikkeling van de samenwerking. Er is € 170.428 vooruitontvangen aan ouderbijdragen voor werkweken, excursies en activiteiten en overige € 81.044 (31-12-2017

€ 95.417). Per saldo is de afname € 17.952. Tevens is hier opgenomen de vooruitontvangen subsidie 2017 Voortijdig School Verlaten (VSV) ad. € 17.399 (31-12-2017 € 17.407).

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar. De reële waarden van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

## Overzicht op grond van de Wet overige OCW-subsidies

### Model G

#### G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

(Regeling ROS art.13, lid 2 sub a en EZ regelingen betrekking hebbend op de EZ subsidies)

| Omschrijving         | Toewijzing     |            | Bedrag van toewijzing<br>EUR | Ontvangen<br>t/m verslag-<br>jaar<br>EUR | Prestatie afgerond<br>Ja/Nee |
|----------------------|----------------|------------|------------------------------|--|------------------------------|
|                      | Kenmerk        | Datum      |                              |  |                              |
| Lerarenbeurs, verlof | 2017/2/539310  | 20-9-2017  | 77.234                       | 77.234                                   | Ja                           |
| Lerarenbeurs, verlof | 2017/2/672328  | 21-11-2017 | -6.000                       | -6.000                                   | Ja                           |
| Lerarenbeurs, verlof | 2018/2/942543  | 20-9-2018  | 29.873                       | 29.873                                   | Nee                          |
| Lerarenbeurs, verlof | 2018/2/1000388 | 22-10-2018 | -4.372                       | -4.372                                   | Nee                          |
| Doorstroomprog.po-vo | DPOVO17064     | 20-12-2017 | 48.000                       | 48.000                                   | Nee                          |
| <b>Totaal</b>        |                |            | 144.735                      | 144.735                                  |                              |

## B.2.2 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

### Vordering op OC&W

Dit betreft de vordering 'vereenvoudiging bekostiging' als gevolg van de invoering van de lumpsum-bekostiging. In verband met het voorwaardelijke karakter van de vordering op het ministerie van OCW is deze in de balans niet gewaardeerd. Per 31 december 2007 was dit € 942.870.

### Contracten huur kopieermachines

Er is een overeenkomst afgesloten voor de huur van print- en kopieerapparatuur. De overeenkomst is ingegaan op 1 januari 2014 en eindigt op 1 januari 2019. Conform de voorwaarden is de overeenkomst eenmalig verlengd tot 1 januari 2020. Per 31 december 2018 is de verplichting € 17.364 (< 1 jaar € 17.364, >1 jaar - < 5 jaar € -).

### Schoonmaakcontracten

Ten behoeve van schoonmaakwerkzaamheden is een overeenkomst afgesloten.

De overeenkomst is ingegaan per 9 mei 2018 en loopt door tot 9 mei 2019 en daarna tot onbepaalde tijd. Zes maanden vóór het einde van de contractperiode, dient beëindiging te worden bevestigd. Dit heeft niet plaatsgevonden. Het contract loopt daarom door tot 9 november 2019. Het verschuldigd bedrag per 31 december 2018 bedraagt € 229.721 (<1 jaar € 229.721 >1 jaar - < 5 jaar € -).

### Contract Service onderhoud lift

Voor service-onderhoud is een contract afgesloten ten behoeve van de lift Mandenmakerstraat gebouw F.

De overeenkomst is ingegaan op 14 augustus 2003 en loopt door tot 14 augustus 2023. Het verschuldigd bedrag per 31 december 2018 bedraagt € 23.415 (< 1 jaar € 5.063, >1 jaar - < 5 jaar € 18.352, > 5 jaar € -).

### Huurcontract De Binding Gemeente Langedijk

Met de gemeente Langedijk is een overeenkomst afgesloten voor het gebruik van het gebouw De Binding, Bosgroet 14 te Zuid-Scharwoude. De overeenkomst is aangegaan voor onbepaalde duur, ingaande op 1 januari 2008. De gebruikersvergoeding wordt jaarlijks per 1 januari verhoogd met het percentage 'aanpassing huurbedragen' dat jaarlijks door de gemeente wordt vastgesteld. Eens in de vijf jaar worden de werkelijke kosten van de componenten van de gebruikersvergoeding uit bijlage 2 onderzocht en, na overleg met gebruikers en huurders, aangepast. Vanwege interne verbouwingen voor het eerst per 1 januari 2018. Door vertraging van de verbouwingen is de datum van aanpassing opgeschoven naar 1 mei 2019.

Het verschuldigde bedrag per 31 december 2018 tot en met de evaluatiedatum 1 mei 2019 bedraagt € 62.634. (< 1 jaar € 62.634).

## B.2.3 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er hebben zich geen belangrijke gebeurtenissen voorgedaan na balansdatum.

## B.2.4 TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

### Baten

#### 3.1 Rijksbijdragen

|                              | 2018<br>EUR       | Begroting 2018<br>EUR | 2017<br>EUR       |
|------------------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|
| 3.1.1                        | 17.367.318        | 16.845.000            | 17.645.109        |
| 3.1.2                        | 438.017           | 309.000               | 514.494           |
| 3.1.3                        | 840.992           | 757.000               | 501.509           |
| <b>Rijksbijdragen</b>        | <b>18.646.327</b> | <b>17.911.000</b>     | <b>18.661.112</b> |
| <i>Uitsplitsing</i>          |                   |                       |                   |
| 3.1.1.1                      | 15.726.579        | 15.203.000            | 15.932.674        |
| 3.1.1.2                      | 197.730           | 199.000               | 274.964           |
| 3.1.1.3                      | 701.009           | 688.000               | 713.706           |
| 3.1.1.4                      | 40.657            | 32.000                | 25.391            |
| 3.1.1.5                      | 651.950           | 652.000               | 615.870           |
| 3.1.1.6                      | 49.393            | 71.000                | 82.504            |
| <b>Rijksbijdragen OCW</b>    | <b>17.367.318</b> | <b>16.845.000</b>     | <b>17.645.109</b> |
| 3.1.2.1.1                    | 44.991            | -                     | 61.678            |
| 3.1.2.2.1                    | 393.026           | 309.000               | 378.673           |
| 3.1.2.2.2                    | -                 | -                     | 74.143            |
| <b>Overige subsidies OCW</b> | <b>438.017</b>    | <b>309.000</b>        | <b>514.494</b>    |
| 3.1.3                        | 840.992           | 757.000               | 501.509           |
|                              | <b>840.992</b>    | <b>757.000</b>        | <b>501.509</b>    |

#### *Analyse verschillen begroting*

- 3.1.1.1 en 3.1.1.3 Verhoging met € 523.579 vanwege contractloon ontwikkelingen primaire arbeidsvoorwaarden, premiekostenontwikkeling en overige sociale werkgeverslasten (2,61%) en prijscompensatie (1,59%) materiële lumpsum en gratis schoolboeken.
- 3.1.1.6 Lager aantal deelnemers aan de lerarenbeurs.
- 3.1.2. Hoger per saldo € 129.017, bestaande uit hogere bijdragen ad.€ 84.026 voor de projecten Opleidingschool, € 44.991 voor subsidies Lenteshool, doorstroom PO-VO, KOVL en technisch vmbo.
- 3.1.3 De vergoeding neemt toe met € 83.992, voornamelijk door de middelen voor de ontwikkelagenda en leerlingbegeleidingstrajecten.

| 3.2     | <b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>   | 2018<br>EUR | Begroting 2018<br>EUR | 2017<br>EUR |
|---------|---|-------------|-----------------------|-------------|
| 3.2.1   | Participatiebudget  | -           | -                     | -           |
| 3.2.2   | Overige overheidsbijdragen en -subsidies  | 22.254      | 27.000                | 39.391      |
|         | <b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>   | 22.254      | 27.000                | 39.391      |
|         | <i>Uitsplitsing</i>   |             |                       |             |
| 3.2.2.1 | Gemeente Alkmaar verbouwing/renovatie   | -           | -                     | -           |
| 3.2.2.2 | Gemeenten diversen  | 16.302      | 17.000                | 19.685      |
| 3.2.2.3 | Overige   | 5.952       | 10.000                | 19.706      |
|         | <b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>   | 22.254      | 27.000                | 39.391      |
|         | <i>Analyse verschillen begroting</i>  |             |                       |             |
| 3.2.2.3 | Het verschil ad. € 4.048 wordt voornamelijk veroorzaakt door één in plaats van twee opstroom beurzen. |             |                       |             |

## Andere baten

| 3.5   | <b>Overige baten</b>   | 2018<br>EUR | Begroting 2018<br>EUR | 2017<br>EUR |
|-------|--|-------------|-----------------------|-------------|
| 3.5.1 | Verhuur  | 13.886      | 12.000                | 12.444      |
| 3.5.2 | Detachering personeel  | 171.313     | 171.000               | 186.733     |
| 3.5.5 | Ouderbijdragen   | 495.979     | 442.000               | 481.197     |
| 3.5.6 | Overige  | 326.441     | 115.000               | 133.788     |
|       | <b>Overige baten</b>   | 1.007.619   | 740.000               | 814.162     |
|       | <i>Uitsplitsing</i>  |             |                       |             |
|       | Vrijwillige ouderbijdragen   | 101.138     | 97.000                | 104.929     |
|       | Ouderbijdragen werkweken, excursies e.d.   | 322.871     | 283.000               | 309.555     |
|       | Ouderbijdragen overige activiteiten  | 71.970      | 62.000                | 66.713      |
| 3.5.5 | Ouderbijdragen   | 495.979     | 442.000               | 481.197     |
|       | Kantineverkopen  | 62.662      | 75.000                | 68.970      |
|       | Overige personele baten  | 223.731     | 36.000                | 48.261      |
|       | Diversen   | 40.048      | 4.000                 | 16.557      |
| 3.5.6 | Overige  | 326.441     | 115.000               | 133.788     |
|       | <i>Analyse verschillen begroting</i>   |             |                       |             |
| 3.5.5 | Vrijwillige ouderbijdragen werkweken, excursies zijn € 39.871 hoger, voornamelijk door de reis naar Oeganda die niet is begroot, toename overige activiteiten € 9.970, meer geïnde vrijwillige ouderbijdragen dan begroot € 4.138.   |             |                       |             |
| 3.5.6 | Daling kantineverkopen € 12.338, toename overige personele baten: WGA vergoeding ad. € 61.789 in verband met toegekend bezwaar tegen gedeeltelijke afkeuringen wegens arbeidsongeschiktheid, transitievergoedingen ad. € 118.754, diverse overige personele baten € 7.188.<br>Diversen: uitkering schadeverzekering € 23.246, van der Meij College € 8.678, overige € 4.124. |             |                       |             |



## Lasten

| 4.1   | Personeelslasten         | 2018<br>EUR       | Begroting 2018<br>EUR | 2017<br>EUR       |
|-------|--------------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|
| 4.1.1 | Lonen en salarissen      | 14.974.063        | 14.341.000            | 14.760.444        |
| 4.1.2 | Overige personele lasten | 857.639           | 1.124.000             | 1.091.195         |
| 4.1.3 | Af: uitkeringen          | -126.524          | -100.000              | -100.165          |
|       | <b>Personeelslasten</b>  | <b>15.705.178</b> | <b>15.365.000</b>     | <b>15.751.474</b> |

### Uitsplitsing

|         |                            |                   |                   |                   |
|---------|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 4.1.1.1 | Brutolonen en salarissen   | 11.713.954        | 11.297.000        | 11.582.379        |
| 4.1.1.2 | Sociale lasten             | 1.495.173         | 1.396.000         | 1.457.554         |
| 4.1.1.3 | Pensioenlasten             | 1.764.936         | 1.648.000         | 1.720.511         |
|         | <u>Lonen en salarissen</u> | <u>14.974.063</u> | <u>14.341.000</u> | <u>14.760.444</u> |

### Analyse verschillen begroting

4.1.1 Hogere kosten reguliere formatie door verhoging van de cao-lonen, stijging van de premies sociale lasten en pensioenpremies, minder dalende formatie onderwijzend personeel dan begroot, niet begrote transitievergoedingen, per saldo € 607.508; hogere vervangingskosten voor ziekteverlof en zwangerschapsverlof, hogere onttrekkingen voorziening spaarverlof, per saldo hogere lasten € 25.555, totaal verschil € 633.063.

|         |                                  |                |                  |                  |
|---------|----------------------------------|----------------|------------------|------------------|
| 4.1.2.1 | Dotaties personele voorzieningen | -19.118        | 189.000          | 156.428          |
| 4.1.2.2 | Personeel niet in loondienst     | 168.394        | 249.000          | 267.447          |
| 4.1.2.3 | Overig                           | 708.363        | 686.000          | 667.320          |
|         | <u>Overige personele lasten</u>  | <u>857.639</u> | <u>1.124.000</u> | <u>1.091.195</u> |

### Uitsplitsing

|         |  |                |                |                |
|---------|--|----------------|----------------|----------------|
|         | Werkzaamheden derden                   | 275.458        | 186.000        | 210.946        |
|         | Scholingskosten                        | 134.576        | 170.000        | 168.082        |
|         | Diverse andere kosten                  | 298.329        | 330.000        | 288.292        |
| 4.1.2.3 | Overig                                 | 708.363        | 686.000        | 667.320        |
|         | Uitbesteding logistiek boeken          | 94.140         | 98.000         | 97.500         |
|         | Diverse werkzaamheden Opleidingsschool | 6.752          | 19.000         | 10.004         |
|         | Diversen                               | 174.566        | 35.000         | 103.442        |
|         | <u>Werkzaamheden derden</u>            | <u>275.458</u> | <u>186.000</u> | <u>210.946</u> |

### Analyse verschillen begroting

4.1.2.1 Toevoegingen onder aftrek van vrijval, voorzieningen LBP € 54.911, jubilea € -4.613, spaarverlof € -1.175, langdurig zieken € 39.500, WGA € 118.000 en voorziening wachtgeldverplichtingen € 1.495.

4.1.2.2 Lagere lasten voor docenten VMC € 88.001, overige € 7.395 hoger.

4.1.2.3 Hogere lasten werkzaamheden derden volgens specificatie per saldo € 89.458, waarvan € 37.391 projecten Lenteschool en doorstroom PO-VO, werkzaamheden in het kader van WGA € 51.428 en overige per saldo € 639.  
Lagere lasten voor scholing € 35.424. Diverse andere kosten, lagere kosten voor medische begeleiding € 15.144 en collectief wachtgelduitkeringen € 18.259 en overige lasten per saldo hoger € 1.732.

## Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT)

WNT-verantwoording 2018 Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Alkmaar e.o.

De WNT is van toepassing op Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Alkmaar e.o.

Het voor Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Alkmaar e.o. toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 146.000. Het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs: klasse D.

### Complexiteitspunten per criterium

Driejaargemiddelde van de totale baten per kalenderjaar: 4 punten.

Driejaargemiddelde van het aantal bekostigde leerlingen: 2 punten.

Het gewogen aantal onderwijssoorten: 3 punten.

Totaal aantal complexiteitspunten: 9 punten.

Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van de raad van toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

## Bezoldiging topfunctionarissen

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

| bedragen x € 1   | D. Bruinzeel        |
|--|---------------------|
| <b>Functiegegevens</b>                                       | college van bestuur |
| Aanvang en einde functievervulling in 2018                   | 01/01 – 31/12       |
| Omvang dienstverband (in fte)                                | 1,0                 |
| Dienstbetrekking   | ja                  |
| <b>Bezoldiging</b>   |                     |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                | 125.900             |
| Beloningen betaalbaar op termijn                             | 18.341              |
| <i>Subtotaal</i>   | 144.241             |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | 146.000             |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | N.v.t.              |
| <b>Totale bezoldiging</b>                                    | <b>144.241</b>      |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan     | N.v.t.              |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldige betaling   | N.v.t.              |
| <b>Gegevens 2017</b>   |                     |
| Aanvang en einde functievervulling in 2017                   | 01/01 – 31/12       |
| Omvang dienstverband (in fte)                                | 1,0                 |
| Dienstbetrekking   | ja                  |
| <b>Bezoldiging</b>   |                     |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                | 123.484             |
| Beloningen betaalbaar op termijn                             | 17.225              |
| <i>Subtotaal</i>   | 140.709             |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | 141.000             |
| <b>Totale bezoldiging</b>                                    | <b>140.709</b>      |

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen (vermelding alle toezichthouders)

| <i>bedragen x € 1</i>  | G.F. Ruiten   | P.G. Wemmers  | J.F.M. Feldberg | L.A.J. Mulders | C.P.A. Mosch  |
|--|---------------|---------------|-----------------|----------------|---------------|
| <b>Functiegegevens</b>                                       | Voorzitter    | Voorzitter    | Lid             | Lid            | Lid           |
| Aanvang en einde functievervulling in 2018                   | 01/01 - 31/07 | 01/08 - 31/12 | 01/01 - 31/12   | 01/01 - 31/12  | 01/01 - 31/12 |
| <b>Bezoldiging</b>   |               |               |                 |                |               |
| Totale bezoldiging   | -             | -             | 2.500           | -              | 3.300         |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | 12.720        | 9.180         | 14.600          | 14.600         | 14.600        |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | N.v.t.        | N.v.t.        | N.v.t.          | N.v.t.         | N.v.t.        |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan     | N.v.t.        | N.v.t.        | N.v.t.          | N.v.t.         | N.v.t.        |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling  | N.v.t.        | N.v.t.        | N.v.t.          | N.v.t.         | N.v.t.        |
| <b>Gegevens 2017</b>   |               |               |                 |                |               |
| Aanvang en einde functievervulling in 2017                   | 01/01 - 31/12 | -             | 01/01 - 31/12   | 01/01 - 31/12  | 01/01 - 31/12 |
| <b>Bezoldiging</b>   |               |               |                 |                |               |
| Totale bezoldiging   | -             | -             | 2.500           | -              | 3.300         |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | 21.150        | -             | 14.100          | 14.100         | 14.100        |

| <i>bedragen x € 1</i>  | N. Kabalt     | S. Hof        | P.G. Wemmers  | S. Vermeulen  |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Functiegegevens</b>                                       | Lid           | Lid           | Lid           | Lid           |
| Aanvang en einde functievervulling in 2018                   | 01/08 - 31/12 | 15/05 - 31/12 | 01/01 - 31/07 | 01/01 - 31/07 |
| <b>Bezoldiging</b>   |               |               |               |               |
| Totale bezoldiging   | 1.650         | -             | -             | 1.925         |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | 6.120         | 9.240         | 8.480         | 8.480         |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | N.v.t.        | N.v.t.        | N.v.t.        | N.v.t.        |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan     | N.v.t.        | N.v.t.        | N.v.t.        | N.v.t.        |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling  | N.v.t.        | N.v.t.        | N.v.t.        | N.v.t.        |
| <b>Gegevens 2017</b>   |               |               |               |               |
| Aanvang en einde functievervulling in 2017                   | -             | -             | 19/05 - 31/12 | 01/01 - 31/12 |
| <b>Bezoldiging</b>   |               |               |               |               |
| Totale bezoldiging   | -             | -             | -             | 3.300         |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | -             | -             | 8.769         | 14.100        |

#### Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2018 een bezoldiging boven het toepasselijke 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.

| 4.2   | <b>Afschrijvingen</b>  | 2018<br>EUR | Begroting 2018<br>EUR | 2017<br>EUR |
|-------|------------------------|-------------|-----------------------|-------------|
| 4.2.2 | Materiële vaste activa | 420.066     | 457.000               | 468.293     |
|       | <b>Afschrijvingen</b>  | 420.066     | 457.000               | 468.293     |

Een bedrag ad. € 288, de opbrengst van ingeruilde apparatuur, is verantwoord onder afschrijvingen.

#### *Analyse verschillen begroting*

4.2.2 Van de begrote investeringen is € 129.947 niet gerealiseerd. De afschrijvingslasten zijn tevens lager door aanschaffingen later in het jaar dan geraamd.

| 4.3   | <b>Huisvestingslasten</b> | 2018<br>EUR | Begroting 2018<br>EUR | 2017<br>EUR |
|-------|---------------------------|-------------|-----------------------|-------------|
| 4.3.1 | Huur                      | 69.125      | 79.000                | 72.462      |
| 4.3.3 | Onderhoud                 | 521.939     | 432.000               | 233.572     |
| 4.3.4 | Energie en water          | 185.745     | 204.000               | 199.639     |
| 4.3.5 | Schoonmaakkosten          | 377.471     | 386.000               | 378.905     |
| 4.3.6 | Heffingen                 | 12.614      | 14.000                | 12.735      |
| 4.3.7 | Overige                   | 72.793      | 71.000                | 70.842      |
|       | <b>Huisvestingslasten</b> | 1.239.687   | 1.186.000             | 968.155     |

#### *Uitsplitsing*

|       |                               |         |         |         |
|-------|-------------------------------|---------|---------|---------|
|       | Functionele aanpassing gebouw | 245.983 | 120.000 | 16.074  |
|       | Dotatie onderhoud gebouw      | 103.683 | 130.000 | 55.238  |
|       | Overige onderhoud             | 172.273 | 182.000 | 162.260 |
| 4.3.3 | Onderhoud                     | 521.939 | 432.000 | 233.572 |

#### *Analyse verschillen begroting*

4.3.3 De interne verbouwingskosten ten behoeve van het Technasium zijn € 125.983 hoger dan begroot. Ten gunste van de dotatie onderhoud is in mindering gebracht € 26.317. De vrijval betreft geplande werkzaamheden van het onderhoudsplan voor de inbraakalarminstallatie € 19.335, de gevel € 6.192, en schilderwerk € 790. Het restant niet benodigd onderhoud bedraagt € 9.727.

#### 4.4 Overige lasten

|       |  | 2018<br>EUR | Begroting 2018<br>EUR | 2017<br>EUR |
|-------|--|-------------|-----------------------|-------------|
| 4.4.1 | Administratie en beheerslasten         | 547.385     | 607.000               | 565.465     |
| 4.4.2 | Inventaris, apparatuur en leermiddelen | 757.609     | 682.000               | 687.012     |
| 4.4.4 | Overige                                | 917.563     | 737.000               | 934.751     |
|       | <b>Overige lasten</b>                  | 2.222.557   | 2.026.000             | 2.187.228   |

#### *Uitsplitsing*

|       |                                |         |         |         |
|-------|--------------------------------|---------|---------|---------|
|       | Administratie en beheer        | 435.779 | 480.000 | 446.415 |
|       | Algemene kosten                | 111.606 | 127.000 | 119.050 |
| 4.4.1 | Administratie en beheerslasten | 547.385 | 607.000 | 565.465 |

#### Analyse verschillen begroting

- 4.4.1 De daling ad. € 44.221 van de kosten van administratie en beheer wordt veroorzaakt door lagere verzendkosten ad. € 2.687, telecommunicatie € 2.973, de kosten voor software, infrastructuur, overige i.c.t. lasten € 35.487 en overige lasten administratie en beheer ad. € 3.074. Van de algemene kosten zijn gedaald de reprocosten met € 7.273, de tonerkosten met € 1.314, de kantinekosten met € 5.594 en overige met € 1.213, totale daling € 15.394.

|   | 2018<br>EUR    | Begroting 2018<br>EUR | 2017<br>EUR    |
|---|----------------|-----------------------|----------------|
| Digitale leermiddelen en boeken                     | 369.824        | 330.000               | 276.730        |
| Rijks subsidie VAVO-leerlingen                      | 100.140        | 77.000                | 128.561        |
| Overige   | 287.645        | 275.000               | 281.721        |
| <b>4.4.2</b> Inventaris, apparatuur en leermiddelen | <b>757.609</b> | <b>682.000</b>        | <b>687.012</b> |

#### Analyse verschillen begroting

- 4.4.2 Aan digitale leermiddelen en boeken is € 39.824 meer uitgegeven. De aanschaf van deze middelen is afhankelijk van een vijfjarige levenscyclus. Uitgestelde aanschaffingen van 2017 zijn voornamelijk de oorzaak van de hogere lasten. Er zijn meer VAVO-leerlingen per 1 oktober dan begroot. De doorbetaling van Rijks subsidies aan ROC's is daarom € 23.140 hoger. De kosten van onderhoud en klein inventaris zijn € 4.794 hoger dan begroot. Aan overige middelen is per saldo € 7.851 meer uitgegeven.

|                                       | 2018<br>EUR    | Begroting 2018<br>EUR | 2017<br>EUR    |
|---------------------------------------|----------------|-----------------------|----------------|
| Partners Opleiden in school           | 277.430        | 188.000               | 249.230        |
| Partners Samenwerk.Lerarenopleidingen | -              | -                     | 74.143         |
| Overige kosten                        | 640.133        | 549.000               | 611.378        |
| <b>4.4.4</b> Overige                  | <b>917.563</b> | <b>737.000</b>        | <b>934.751</b> |

#### Analyse verschillen begroting

- 4.4.4 De doorbetalingen aan de deelnemers van de projecten Opleiden in de school en Samenwerking Lerarenopleidingen en Scholen is per saldo € 89.430 hoger voornamelijk door toename van het aantal partners en studenten. Deze doorbetalingen hebben geen effect op het resultaat. De overige kosten nemen toe met € 91.133. Daarvan is € 36.464 van werkweken, excursies etc. Omdat voor deze activiteiten een ouderbijdrage is betaald, wordt het resultaat niet beïnvloed. Het restant, per saldo ad.€ 48.294 kan worden toegeschreven aan wervingskosten € 6.477, decanaat € 4.076, diverse lasten leerlingbegeleiding € 25.767 en een grote diversiteit overige leerlingactiviteiten € 11.974.

#### Accountants honoraria

|   | 2018<br>EUR   | Begroting 2018<br>EUR | 2017<br>EUR   |
|---|---------------|-----------------------|---------------|
| Controle van de jaarrekening school                                   | 33.000        | 32.000                | 32.549        |
| Andere controle werkzaamheden van de jaarrekening; Overdracht dossier | -             | -                     | 1.028         |
| Overige controle werkzaamheden  | -             | -                     | -             |
| Fiscale advisering  | -             | -                     | -             |
| Andere niet controle diensten   | -             | -                     | -             |
|   | <b>33.000</b> | <b>32.000</b>         | <b>33.577</b> |

Ten behoeve van de overdracht van het dossier is aan de vorige accountant in 2017 € 1.028 betaald.

## Financieel

### 5 Financiële baten en lasten

|  | 2018<br>EUR    | Begroting 2018<br>EUR | 2017<br>EUR   |
|--|----------------|-----------------------|---------------|
| 5.1 Rentebaten   | 565            | 3.000                 | 4.758         |
| 5.3 Waardeveranderingen financiële vaste activa en beleggingen | -18.708        | 7.000                 | 18.426        |
| 5.5 Rentelasten(-/-)   | -              | -                     | -             |
| <b>Financiële baten en lasten</b>                              | <b>-18.143</b> | <b>10.000</b>         | <b>23.184</b> |

De waardeveranderingen financiële vaste activa betreft het rendement van een deel van de private middelen. Het uitgekeerde dividend wordt herbelegd. Door dalende beurskoersen is het rendement € 25.708 lager dan begroot. Het resterende rendement van de private middelen bestaat uit een deel van de rentebaten onder 5.1.

## B.2.5 VOORSTEL BESTEMMING SALDO BATEN EN LASTEN

Voorgesteld wordt het resultaat als volgt te verdelen:

|   | EUR           |
|---|---------------|
| Toevoeging aan Algemene Reserve                           | 221.867       |
| Onttrekking aan bestemmingsreserve uitgesteld Bapo-verlof | -12.298       |
| Onttrekking aan bestemmingsreserve privaat                | -139.000      |
| Totaal  | <u>70.569</u> |

## B.2.6 VERBONDEN PARTIJEN

| Naam          | Juridische vorm 2018 | Statutaire zetel | Code activiteiten | Eigen vermogen 31-12-2018<br>EUR | Resultaat jaar 2018<br>EUR | Art 2: 403 BW<br>Ja/Nee | Deelname % | Consolidatie<br>Ja/Nee |
|---------------|----------------------|------------------|-------------------|----------------------------------|----------------------------|-------------------------|------------|------------------------|
| VMC           | coöperatie           | Alkmaar          | 4                 | -                                | -                          | Nee                     | -          | Nee                    |
| SWV NK VO/VSO | Vereniging           | Alkmaar          | 4                 | -                                | -                          | Nee                     | -          | Nee                    |

## B.2.7 GEMIDDELD AANTAL WERKNEMERS

Gedurende het jaar 2018 waren gemiddeld 211,2 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2017: 214,4). Hiervan zijn er 0 werkzaam in het buitenland (2017: 0).

|                        |                        |
|------------------------|------------------------|
| Directie               | 6,5 FTE (2017 6,7)     |
| Onderwijzend Personeel | 151,4 FTE (2017 153,4) |
| Overig Personeel       | 53,3 FTE (2017 54,3)   |

Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Alkmaar en omstreken  
Alkmaar, 5 juni 2019,  
Namens het college van bestuur,

D. Bruinzeel  
Voorzitter

Alkmaar, 24 juni 2019  
Goedgekeurd door de raad van toezicht

P.G. Wemmers  
Voorzitter

C.P.A. Mosch

J.F.M. Feldberg

S. Hof

N. Kabalt

L.A.J. Mulders



## OVERIGE GEGEVENS



## C.1 WINSTBESTEMMING

Het saldo van baten en lasten wordt overeenkomstig het doel van de stichting, het zonder winstoogmerk in stand houden en bevorderen van christelijk voortgezet onderwijs in Alkmaar en omstreken, toegevoegd of onttrokken aan de reserves.

## C.2 ACCOUNTANTSVERKLARING



### CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: Bestuur en Raad van Toezicht van Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Alkmaar E.O.

#### A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2018

##### ONS OORDEEL

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Alkmaar E.O. te Alkmaar gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Alkmaar E.O. op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2018;
2. de staat van baten en lasten over 2018; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

##### DE BASIS VOOR ONS OORDEEL

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Alkmaar E.O. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

ACCOUNTANTS - BELASTINGADVISEURS - MANAGEMENT CONSULTANTS  
WILHELMINA TOWER, DELFLANDLAAN 1 - POSTBUS 7266 - 1007 JG AMSTERDAM  
TEL: 088 27 72 400 - FAX: 088 277 2245 - amsterdam.audit@mazars.nl

MAZARS N.V.  
STATUTAIR GEVESTIGD TE ROTTERDAM (KVK ROTTERDAM NR. 24389296)

RtS/131648/CG



## **GEEN CONTROLEWERKZAAMHEDEN VERRICHT TEN AANZIEN VAN DE ANTICUMULATIEBEPALING VAN ARTIKEL 1.6A WNT EN ARTIKEL 5 LID 1(J) UITVOERINGSREGELING WNT**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## **B. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

## **C. BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING**

### **VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET BESTUUR EN DE RAAD VAN TOEZICHT VOOR DE JAARREKENING**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

### **ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's:
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amsterdam, 24 juni 2019

**MAZARS N.V.**

Origineel was getekend door R.M. ter Steege RA

## College van Bestuur en Raad van Toezicht met nevenfuncties

Per 1 augustus 2018 zijn deze als volgt samengesteld:

### College van Bestuur

*De heer D. Bruinzeel, voorzitter*

### Raad van Toezicht

*De heer P.G. Wemmers, juridische zaken (per 01-05-2017) voorzitter (per 01-08-2018)*

Functie: - Advocaat en MfN-registermediator bij Rensen Advocaten te Alkmaar

Nevenfuncties: - Lid bestuur van de Stichting Permanente Opleiding van de Orde van Advocaten in het Arrondissement Alkmaar (tot 27-03-2017 voorzitter)  
- Lid Commissie Zaalhockey van de Alkmaarsche Mixed Hockey Club

*De heer J.F.M. Feldberg, onderwijskundige zaken (per 28-11-2011)*

Functie: - Hoogleraar Data-Driven Business Innovation, School of Business and Economics, Vrije Universiteit Amsterdam  
- Director Amsterdam Center for Business Analytics  
- Board member Data Science Alkmaar

Nevenfuncties: - Directeur/Eigenaar Pivot I&E Management BV  
- Lid raad van afgevaardigden ONVZ Zorgverzekeraar

*Mevrouw S. Hof, Communicatie (per 15-05-2018)*

Functie: - Freelance Manager Merk- en communicatie  
Interim manager en strategisch adviseur op het gebied van merk,- en marketing-communicatie voor onder meer SNS, Telfort, Bosch, Siemens, Nationale Nederlanden en het Onze Lieve Vrouwe Gasthuis

Nevenfuncties: --

*Mevrouw N. Kabalt, Financiën (per 01-08-2018)*

Functie: - Mede-oprichter en partner Terra Incognita Leadership  
Strategisch adviseur voor directies in de energiesector en bedrijven in transitie door de veranderende wereld, waaronder Alliander, Ksandr, Lyv, Siemens, E-Laad, ministerie van EZ, Europese Unie en de Rabobank

Nevenfuncties: - Interim management voor diverse bedrijven  
- Lid van bestuur van TKI Urban Energy (onderdeel van topsectoren van ministerie van EZ)  
- Lid van bestuur van Kansen voor West (onderdeel van Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling)  
- Founding Partner H2Storage, bedrijf voor de opslag van waterstof ten behoeve van mobiliteit

*De heer C.P.A. Mosch, personeel (per 01-08-2013)*

Functie: - HR, Legal & General Affairs Manager en bij Bejo Zaden B.V.

Nevenfuncties: - Bestuurder Stichting Seed Valley

- Lid cao-onderhandelingsdelegatie werkgevers Tuinzaadbranche
- Lid bestuur Ondernemersfederatie Schagen
- Lid bestuur Ondernemersfederatie Schagen, sector Industrie & Bedrijven

*Mevrouw L.A.J. Mulders, identiteit/levensbeschouwing (per 01-08-2013)*

Functie: - Projectleider Pre-University College, VU

- Lid visitatiecommissie Diploma Christelijk Basisonderwijs, Verus

Nevenfuncties: - 4 en 5 mei comité 'de Gevallen Hoornblazer', Amstelveld-/Weteringbuurt Amsterdam

- Redactielid Narthex, tijdschrift voor levensbeschouwing en educatie

*Mevrouw A.C.P.M. Koenders-Odijk, Ambtelijk secretaris van de Raad van Toezicht*