

# JAARVERSLAG

## 2020

## Voorwoord

In dit jaarverslag nemen we u op hoofdlijnen mee in de belangrijkste ontwikkelingen binnen en rond Vivente. Vivente is één van de aanbieders van primair (christelijk) onderwijs in Zwolle en ziet het als haar taak en missie om in elke wijk van Zwolle, krachtig en prachtig onderwijs, aan te bieden.

Dat doen we met bevlogen medewerkers, een professioneel directieteam en ondersteuning door stafmedewerkers en andere adviseurs.

### 2020

2020 was een bijzonder jaar. We werden geconfronteerd met de crisis rondom Covid 19 en dit had verstrekende gevolgen voor ons onderwijs. Meerdere malen moesten we schakelen tussen fysiek en thuisonderwijs en dit vroeg het nodige van kinderen, ouders en medewerkers. Terugkijkend hebben we in een snel tempo het digitale onderwijs kunnen vormgeven en het nodige daarin geleerd.

Ook hebben we ervaren dat onderwijs toch vooral in de directe ontmoeting met de kinderen plaatsvindt en gebeurt en we blij waren met de heropeningen.

Ondanks de Covid 19 crisis hebben we als stichting in 2020 de nodige stappen gezet als het gaat om het realiseren van de doelen uit ons Koersplan 2019-2023. We blijven onze missie om 'Krachtig onderwijs in een krachtige omgeving', vormgeven. Daarbij werken we voortdurend aan betrokken medewerkers en scholen, een bekwame professionele organisatie én willen we betekenisvol onderwijs bieden. Dat gaat verder dan alleen maar cognitieve vaardigheden. We vinden het ook belangrijk om de kinderen mede op te voeden tot burgers die hun verantwoordelijkheden naar elkaar, de omgeving en de schepping weten vorm te geven.

In ons onderwijs, gevoed vanuit en geïnspireerd door de christelijke traditie, willen wij

- Ruimte en tijd scheppen voor fundamentele vragen.
- Met elkaar de christelijke identiteit verkennen.
- De pedagogische opdracht tegen het licht van de christelijke inspiratie houden.

Goed onderwijs maken we samen. Daarom stimuleren we de samenwerking binnen onze stichting. Samenwerken tussen teamleden, tussen scholen en de partners in de stad en regio die om het kind heen staan. Dit jaarverslag is ook voor onze samenwerkingspartners een verantwoording van de afgelegde route.

Namens de Vivente-groep,  
stichting voor christelijk primair onderwijs,

Arend Eilander,  
voorzitter college van bestuur

April 2021



## Inhoudsopgave

<b>BESTUURSVERSLAG.....</b>	<b>4</b>
1. <b>INSTELLINGSGEGEVENS .....</b>	<b>4</b>
2. <b>STRATEGISCH BELEID .....</b>	<b>9</b>
3. <b>ONDERWIJSKWALITEIT ANNO 2020 .....</b>	<b>11</b>
4. <b>PERSONEEL &amp; PROFESSIONALISERING .....</b>	<b>15</b>
5. <b>FINANCIËN.....</b>	<b>19</b>
6. <b>JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT .....</b>	<b>20</b>
7. <b>JAARVERSLAG GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD .....</b>	<b>24</b>
8. <b>JAARVERSLAG DIRECTIEOVERLEG .....</b>	<b>26</b>
9. <b>CONTINUITEITSPARAGRAAF .....</b>	<b>27</b>
<b>FINANCIËEL JAARVERSLAG .....</b>	<b>32</b>
<b>BALANS .....</b>	<b>32</b>
<b>STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2020 .....</b>	<b>33</b>
<b>KASTROOMOVERZICHT 2020 .....</b>	<b>34</b>
<b>GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING .....</b>	<b>35</b>
<b>TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2020.....</b>	<b>40</b>
<b>VERANTWOORDING SUBSIDIES .....</b>	<b>44</b>
<b>TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2020.....</b>	<b>45</b>
<b>NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN .....</b>	<b>52</b>
<b>GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM .....</b>	<b>52</b>
<b>TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN .....</b>	<b>52</b>
<b>VOORSTEL BESTEMMING RESULTAAT .....</b>	<b>52</b>
<b>VERBONDEN PARTIJEN.....</b>	<b>53</b>
<b>OVERIGE GEGEVENS.....</b>	<b>55</b>

# BESTUURSVERSLAG

## 1. Instellingsgegevens

### a. Doelstelling

Onze scholen staan in alle wijken van Zwolle en we willen vanuit onze visie hoogwaardig, passend en toegankelijk christelijk onderwijs bieden. Onderwijs waarin talenten worden ontplooid met als doel kinderen voor te bereiden op een wereld waarin kennis, veerkracht en competenties als samenwerken en het verwerken van informatie de basis zijn. Een wereld waar ze ook op voorbereid worden om aan deel te nemen, er goed voor te zorgen en die wereld mede vorm te geven.

Elk van onze scholen heeft een eigen concept van waaruit het onderwijs wordt ingekleurd. Het leveren van goede resultaten en opbrengsten voor wat betreft de kerndoelen is vanzelfsprekend.

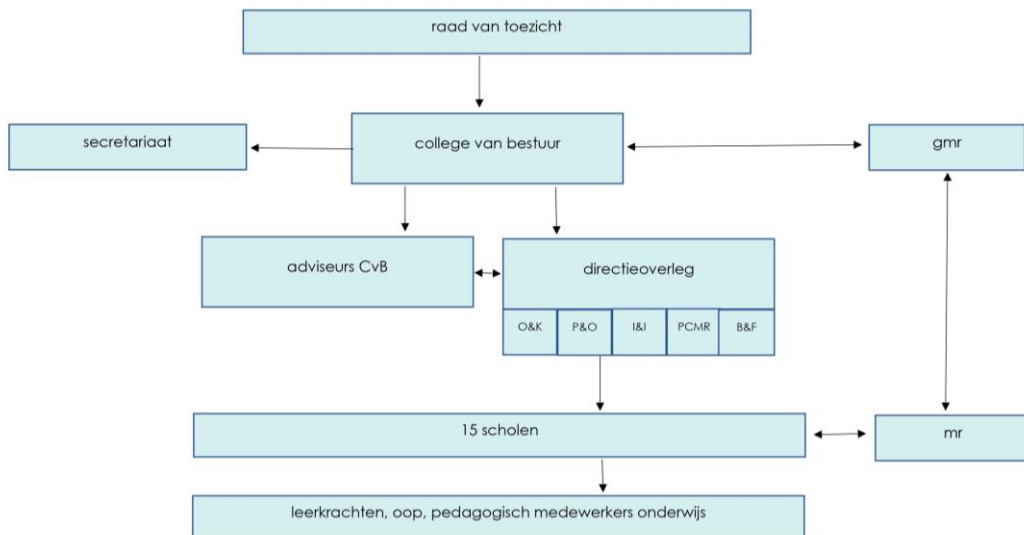
### b. Missie - Krachtig onderwijs in een krachtige omgeving

Op onze scholen verzorgen we onderwijs dat zo veel mogelijk aansluit bij de belangstelling en ontwikkeling van kinderen. In een veilige omgeving bieden we degelijk én uitdagend onderwijs. De leeromgeving is daarbij krachtig en ondersteunend. We vinden ons onderwijs ook prachtig omdat het kinderen verder helpt in de ontwikkeling en kinderen tot verwondering brengt over de wereld waarin ze opgroeien. We hebben hoge verwachtingen van kinderen. Ze zijn onze inzet waard. Dat zien we als onze dagelijkse uitdaging en opdracht.

### c. Juridische structuren

Vivente is de stichting voor primair christelijk onderwijs in Zwolle. We hebben 15 scholen, waarvan één school voor speciaal basisonderwijs. Vivente is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 40062744.

### d. Organisatiestructuren



#### e. Good Governance

De bestuurlijke organisatie is ingericht volgens het raad van toezichtmodel. De afspraken zijn vastgelegd in de statuten, het managementstatuut en het gemeenschappelijk medezeggenschapsraad (GMR) -reglement. De verkorte afspraken zijn als volgt:

- het college van bestuur (CvB) is verantwoordelijk voor de aansturing;
- de directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor hun scholen;
- de raad van toezicht (RvT) houdt toezicht en adviseert. Haar taken zijn vastgelegd in een huishoudelijk reglement van de RvT;
- de RvT stelt de begroting en de jaarrekening vast.
- de GMR adviseert over het beleid van de stichting en heeft op een aantal terreinen instemmingbevoegdheden;
- een vijftal portefeuillegroepen zijn actief op de hoofdgebieden zoals omschreven in het Koersplan voor 2019-2023.

#### f. Risicomanagement

Jaarlijks worden de risico's in beeld gebracht en besproken. Om een goede risicoanalyse te maken zijn het jaarplan, de (meerjaren) begroting en de investeringsplannen daarbij belangrijke instrumenten. Wij hebben voortdurende aandacht voor kwaliteitsbeleid en mogelijke risico's. Via het tijdig treffen van beheersmaatregelen worden de onderkende risico's afgedekt.

#### g. Koppeling Koersplan en meerjarenbegroting

De portefeuillegroepen realiseren een integrale interactie tussen de beleidsterreinen onderwijs, personeelsbeleid, financiën, huisvesting, ICT, communicatie en PR. Voor de komende twee jaren van het koersplan wordt de uitdaging om de begroting in balans te brengen, waar we aan de ene kant beleidsrijk willen acteren vraagt dan van ons aan de andere kant te zorgen voor een gezonde financiële basis.

#### h. Passend onderwijs

De ondersteuningsmiddelen voor passend onderwijs zijn ingezet ten behoeve van de professionalisering van de leerkrachten en de intern begeleiders. Er wordt gewerkt aan de borging van een goede zorgroute binnen alle scholen, waarbij de inrichting van de zorg minder persoonsafhankelijk wordt, maar toegevoegde waarde vindt in de verankering van de benodigde onderwijsbehoeften van de kinderen.

Vanuit Expertise Centrum (EC) Adapt vindt ondersteuning van de zorg plaats voor scholen en worden onderzoeken ten behoeve van de kinderen gefaciliteerd.

Daarnaast worden de middelen voor passend onderwijs naar de scholen doorgezet. Zij moeten deze middelen herkenbaar inzetten ten behoeve van de ondersteuning van de kinderen die vanuit de kaders passend onderwijs nodig hebben. Alle scholen hebben hiervoor o.a. onderwijsassistenten in dienst genomen ter ondersteuning van de leerkrachten. In de budgettoedeling van de scholen wordt in de begroting specifiek gemaakt hoe en door wie de middelen passend onderwijs worden ingezet.

Ook zijn de middelen ingezet om een observatieplaats voor kinderen in de knel in te richten (Overbrugging").

i. Demografische krimp en marktaandeel

De ontwikkeling van het leerlingaantal toonde de afgelopen jaren een terugloop van ongeveer 2,5% per jaar. In 2023 wordt stabilisatie verwacht.

Zie de tabel met de prognoses van de directeuren die we gaan spiegelen aan de prognose vanuit Verus. We bezinnen ons op ons marktaandeel en de plaats van de scholen in de wijk(en).

leerlingtelling per 1 oktober 2020 en prognoses komende 3 teldata

	feitelijke telling			prognose			prognose			prognose		
	teldatum 1 okt 2020			teldatum 1 okt 2021			teldatum 1 okt 2022			teldatum 1 okt 2023		
	4 t/m 7 jr	8 jren ouder	totaal	4 t/m 7 jr	8 jren ouder	totaal	4 t/m 7 jr	8 jren ouder	totaal	4 t/m 7 jr	8 jren ouder	totaal
02YE De Brug			152			150			150			150
05MK De Duyvcamp	74	50	124	75	55	130	73	57	130	75	55	130
09UQ Ichthus	150	198	348	150	197	347	150	195	345	155	191	346
10NO De Zuidster	46	65	111	46	64	110	45	55	100	50	55	105
11PM De Ark	116	120	236	120	120	240	120	116	236	120	116	236
12FT Het Mozaïek	81	109	190	89	88	177	94	89	183	95	90	185
12WL Het Carillon	99	100	199	104	100	204	100	97	197	105	102	207
13CH Koningin Emmaschool	183	208	391	195	215	410	195	215	410	195	215	410
13CH01 Emma afd Sport		27	27		25	25		25	25		25	25
13MV De Morgenster	104	120	224	107	114	221	110	105	215	105	100	205
13VI Het Stroomdal	52	74	126	52	70	122	53	74	127	56	74	130
13YV De Aquarel	163	184	347	160	180	340	160	178	338	158	177	335
24JD Talentum	39	30	69	41	31	72	45	33	78	47	37	84
26BD De Zevensprong	119	162	281	120	155	275	120	162	282	123	162	285
26BD01 Paperclip	111	59	170	130	75	205	135	90	225	135	105	240
27PH De Wendakker	256	316	572	265	299	564	265	297	562	265	297	562
<b>totaal</b>			<b>3567</b>			<b>3592</b>			<b>3603</b>			<b>3635</b>

j. Financiële positie

De financiële positie van de Vivente is stabiel en past binnen de signaleringswaarden van de inspectie en binnen de ambities die de Vivente-groep zichzelf gesteld heeft. De financiële kengetallen staan in hoofdstuk 5.

k. Wetgeving

In 2020 zijn er geen bijzonderheden geweest in de wet- en regelgeving. In 2021 verwachten wij nadere uitwerking van de hernieuwde CAO-PO en verdere uitwerking van het verwachte sociaal akkoord. De Vivente-groep bereidt zich voor op veranderingen binnen de regelgeving van het participatiefonds.

#### l. Personele risico's

De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt leiden tot zorg. We zien dat de kwaliteit van het onderwijs onder druk komt te staan door een groter wordend lerarentekort. Vivente mag (en moet) zich positioneren als een aantrekkelijke werkgever voor primair onderwijs in de stad en regio om werknemers in de regio aan zich te verbinden. Zie ook hoofdstuk 4.

#### m. Huisvesting

De doordecentralisatie van het onderhoud van de scholen maakt dat het onduidelijk is op welke manier wordt omgegaan met scholen die voor grootschalig onderhoud, dan wel voor renovatie in aanmerking komen. Dit is wel nodig om de slag te maken naar het 21<sup>e</sup>-eeuws onderwijs. In 2020 is het integraal huisvestingsplan (IHP) van de Gemeente vastgesteld.

#### n. Gemeentelijk beleid

In het kader van onderwijsbeleid heeft de gemeente Zwolle middelen beschikbaar gesteld voor NT2-onderwijs, instandhouding gymzalen, meerjaren onderhoud conform de Huisvestingsverordening en kredieten ter uitbreiding en verbetering van huisvesting. Deze middelen zijn voor de bestemde doelen aangewend. De tendens dat de gemeente steeds minder middelen beschikbaar stelt ter ondersteuning aan het onderwijs zet het onderwijs onder druk.

#### o. Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid

Door decentralisering en horizontalisering komt de nadruk voor de school steeds meer te liggen op de wijze waarop zij invulling geeft aan haar maatschappelijke opdracht en op de relaties met haar maatschappelijke partners. Dit vraagt keuzes ten aanzien van de invulling van die taak.

Onderwijs levert een belangrijke bijdrage aan de vorming van jonge mensen. Daarbij zijn sociale en maatschappelijke vorming van onze leerlingen belangrijke aspecten, waarvan waardenoverdracht, de bevordering van autonomie en zelfstandigheid een onderdeel zijn. Zo worden jonge mensen optimaal toegerust voor een (maatschappelijk) verantwoorde levensloop.

Naast de rol die onze leerlingen moeten pakken, ziet Vivente als organisatie ook een eigen rol in de maatschappij. Zowel bestuur als schoolleiders zijn er zich van bewust dat ze in feite als maatschappelijk ondernemer handelen. Als hoofd van het bestuur of als directeur van de school onderneem je binnen een maatschappelijke context. Het is goed om daarbij kritisch te blijven kijken naar wat de organisatie toevoegt aan de maatschappij in de brede zin en hoe daarin het verschil wordt gemaakt. Dat spitsen wij op lokaal niveau toe op de wijken waar onze scholen zijn gevestigd.

Maatschappelijk ondernemerschap gaat in onze visie over doelgerichtheid, omgevingsbewustzijn en lef om te doen wat nog niet is gedaan. Een ondernemer blijft kritisch, is vernieuwend, wil het steeds beter doen en denkt in kansen. Daarvoor is het niet nodig om een geboren ondernemer te zijn. Het gaat erom hoe er vanuit de functie gedacht wordt. Ondernemerschap valt of staat, ook in het onderwijs, met de bewustwording waarom je doet wat je doet. En welk langetermijnresultaat hierbij

het doel is. Dat hoeft geen financieel rendement te zijn: het kan net zo goed winst zijn op het gebied van de ontwikkeling van onze leerlingen of werkdrukverlaging.

Om van onze leerlingen (milieu)bewuste mensen te maken werkt Vivente met veel groene schoolpleinen op onze scholen. Om daarnaast extra te zorgen voor een duurzame omgeving zijn we bezig met de beperking van afvalstoffen. Ook nemen de scholen verantwoordelijkheid voor de buurten waarin ze zijn gevestigd, zo heeft één van onze scholen een regenton voor de buurt beschikbaar gesteld.

Met de leerlingen wordt aandacht besteed aan maatschappelijke onderwerpen: er is meegedaan aan de landelijke verkiezingen, er is aandacht voor cyberveiligheid, online gedrag, de week van het geld en er is veel aandacht voor de keuzes welke een volwassen burger kan maken.



## 2. Strategisch beleid

### Kernactiviteiten 2020

#### “Gezamenlijk koers houden”

In het tweede jaar van het Koersplan 'Krachtig onderwijs in een krachtige omgeving' hebben we verder vormgegeven aan het samen optrekken, het nadenken over én invullen van 'gedeeld leiderschap' en het helder krijgen van de contouren waarbinnen we ons onderwijs vormgeven, zowel wat betreft inhoud als inrichting. We hebben dat steeds gedaan aan de hand van de drie kernwaarden uit ons Koersplan: **Bekwaam, Betrokken en Betekenisvol**.

We hebben met elkaar een koers ingezet die ons samen richting geeft, die verbondenheid stimuleert en onderwijs ontwikkelt.

Hieronder beschrijven we de belangrijkste strategische ontwikkelingen.

### Van centraal naar gedeeld leiderschap

- Op de directie tweedaagse in februari 2020 hebben we intensief nagedacht en gesproken over het Koersplan, het werken in portefeuillegroepen en de daarbij behorende ontwikkelagenda's en het thema 'gedeeld leiderschap'. We kwamen tot de ontdekking dat de ontwikkelagenda's meer dan gevuld waren en er een heldere ontwikkelroute voor de komende jaren geformuleerd mocht worden. Het thema 'gedeeld leiderschap' werd verkend en we hebben samen in het jaar 2020 daar verder inhoud aan gegeven. Ondanks de coronacrisis hebben we hierin samen fundamentele stappen gezet.
- De evaluatie van het werken in portefeuillegroepen heeft plaatsgevonden. We kwamen tot de ontdekking dat een helder onderscheid in de ontwikkelagenda én de organisatorische om aandacht vraagt. Ook de keuze in het aantal gezamenlijke ontwikkelpunten naast die van de individuele school, vraagt aandacht. Dit alles heeft ook gevolgen voor de structuur en opzet van het Directieoverleg. Het Directieoverleg heeft geadviseerd om het regieoverleg (waarin de voorzitters van de portefeuillegroepen) afstemden, te laten vervallen. Daarmee dragen we een stuk verantwoordelijkheid over aan de voorzitters van de portefeuillegroepen.
- De eerste stappen zijn gezet in het werken in clusters van scholen. Daartoe hebben we 14 scholen verdeeld over vier clusters: Zuid (Talentum, De Zuidster, De Ichthus en De Ark), Centrum/Berkum (De Duyvencamp, Chr. Daltonschool Kon. Emma en Het Mozaïek), AA-landen/Holtendoorn (Het Carillon, De Aquarel en Het Stroomdal) en West/Stadshagen (De Wendakker/De Kopakker, De Zevensprong, De Paperclip en De Morgenster). De gesprekken in deze clusters zijn gestart en samen zoeken we naar verbinding en samenwerking op wijkniveau.

### Van individueel naar samen professioneel

- In het bestuursformatieplan werd in 2020 de totale beschikbare formatie en bezetting Vivente-breed opgesteld. Daarna hebben we stappen gezet om per school duidelijk te maken wat de beschikbare formatie was, werden de inkomsten gelabeld en inzichtelijk gemaakt hoe de formatie wordt opgebouwd. Dat alles leidde tot een hernieuwd formatieplan wat tevens inzicht gaf in de op te stellen Kaderbrief voor de begroting 2021. Deze kaderbrief is eind 2020 opgesteld en beleidsrijk begroot. We hebben een gedetailleerd inzicht gegeven in de beschikbare inkomsten, de te verwachten uitgaven en samen keuzes onderbouwd en vormgegeven voor de begroting 2021.
- Met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad is veelvuldig overlegd en gezocht naar een 'benadering aan de voorkant'. We hebben stappen gezet in vooraf delen, afstemmen en draagvlak zoeken. Er is sprake van constructief overleg.
- Ook de raad van toezicht is meegenomen in de gevolgde stappen. Er is sprake van een goede feedback naar de bestuurder en daarmee ook naar de ingezette ontwikkelingen. In twee auditcommissies (Financiën en Onderwijs& Kwaliteit) wordt meegedacht over en gereflecteerd op de inhoud van de ingezette koers.
- Met ketenpartners en opleidingsscholen wordt intensief samengewerkt en richting gekozen die én de onderwijskwaliteit én de professionaliteit bevordert en bovenal gericht is op de inhoud: samen kinderen kansen bieden.

### Van een eigen naar een gezamenlijke koers

We noemen de volgende ontwikkelingen:

- Afname van een digitale vaardigheden scan bij alle medewerkers.
- Wat is de visie van elke school m.b.t. ICT en wat is de gezamenlijke Vivente-lijn?
- Visie op techniek in onderwijs, scan door Stadkamer wat nodig is aan lesaanbod op school.
- Het project Robotwise waarbij de inzet van robotica in het PO onderzocht wordt.
- De training van en bezinning op de inzet van Onderwijskundig ICT-ers.
- De noodzaak van een eigen Vivente-technisch ICT -er.

Voor alle portefeuillegroepen geldt dat zij, met name in de coronatijd een wezenlijke bijdrage hebben geleverd aan de uit te zetten koers rondom onderwijs op afstand. In de diverse groepen zijn Vivente-brede afspraken gemaakt rondom bijvoorbeeld toetsafnames, digitaal thuisonderwijs en communicatie. Deze afspraken werden vastgelegd op kwaliteitskaarten die het primair proces ondersteunden en vormgaven.

### Van zoekend naar helder en omschreven

Voor de juiste invulling van en de inhoud kunnen geven aan de verschillende taken binnen de organisatie zijn een aantal taken en rollen nader omschreven. Deels doordat de CAO dat van ons vroeg én ook ingegeven door de wens van binnenuit om helderheid te krijgen rondom taken en verantwoordelijkheden.

### 3. Onderwijskwaliteit anno 2020

Het denken over het begrip 'onderwijskwaliteit' heeft door de coronacrisis een andere wending genomen en ook een versnelling gekregen. Voordat de coronacrisis begon waren we van plan om in 2020 na te denken over: wat is onderwijskwaliteit, hoe meet en evalueer je het en hoe voer je de reflectieve dialoog hierover? In 2020 is de eerste aanzet hiertoe gedaan met het vaststellen van het Vivente Kwaliteitsbeleid. Corona heeft het proces gedeeltelijk versneld. Door de crisis werd sneller inzichtelijk wat scholen en leerkrachten als het meest relevant zien voor goed onderwijs, maar ook hoe ertegen toetsen en de waarde daarvan wordt aangekeken. Aan de andere kant vraagt de implementatie en verdere beschrijving nog de nodige aandacht.

Het specifieke gesprek over onderwijs en kwaliteit is op elke school twee tot driemaal gevoerd met directeur (en meestal) de Intern Begeleider(s). In die gesprekken is gesproken en gereflecteerd op de schoolplandoelen, het omgaan met Passend Onderwijs, inzet van methodes en hoe de directie focust op bekwaam personeel, betekenisvol onderwijs en samenwerking met elkaar en partners. De uitkomsten van deze kwaliteit van onderwijs gesprekken is gemonitord en besproken in de audits Onderwijs & Kwaliteit met de raad van toezicht.

Drie thema's (a, b en c) hebben dit jaar bijzondere aandacht gehad en ook de inspectie heeft dit jaar onderzoek gedaan (d). Deze thema's worden hieronder uiteengezet:

#### a. Passend onderwijs

Met betrekking tot Passend Onderwijs is er 2020 het volgende ingezet:

- Kwaliteit van onderwijs gesprekken: van controle naar critical friend. Van verantwoording laten afleggen naar verantwoording nemen. Iedere directeur wordt uitgedaagd Passend Onderwijs te bieden en daar beargumenteerde keuzes in te maken.
- Samenwerking met gemeente als partner in de omgang met vraagstukken rondom dyslexie, onderwijsachterstandenbeleid en de samenwerking in ondersteuningsteams op schoolniveau.
- Verdere samenwerking met Zwolse besturen is gestart met onderzoeken van overlegvormen op wijkniveau.
- Voor de Intern Begeleiders is er in gezamenlijkheid met de portefeuillegroepen Onderwijs & Kwaliteit en Personeel & Organisatie een nieuwe profielschets opgesteld. In een individueel gesprek is iedere Intern Begeleider op basis van bekwaamheden opnieuw ingeschaald.
- Onderzoek van het verbeteren van de samenwerking van de Intern Begeleiders en de Extern Begeleiders van het aan Vivente verbonden Expertisecentrum Adapt.
- Voor alle scholen is een format opgesteld, waarmee een onderzoek naar de populatie in de wijk gedaan kan worden. Een deel van de scholen is gestart in 2020, een ander deel start in 2021.
- Er is een training georganiseerd voor Intern Begeleiders en directeuren om schoolspecifieke normen en hoge ambities op te kunnen stellen aan de hand van de schoolweging en de referentieniveaus.

- Voor een drietal scholen is er extra aandacht vanuit de Gelijke Kansen Alliantie en de gemeente door middel van een gezamenlijk onderzoek naar de verschillende vormen van jeugdhulp rondom de scholen.
- De samenwerking met en uitbreiding van de Overbrugging wordt onderzocht om thuiszittende leerlingen en knellende situaties op scholen vroegtijdig op te lossen.
- De inzet van de schoolopleiders is verder besproken en ingevuld. Er is een agenda voor overleg met Windesheim opgesteld, er is veelvuldig contact met de stagebegeleiders en op Vivente niveau zijn de taken van de schoolopleiders verdeeld.
- Het project Columbus (over hoog- en meerbegaafdheid) is beschreven en er is een pilot in de wijk West/Stadshagen van start gegaan. Daarnaast is er, in samenspraak met Windesheim een in-company opleiding HBO-master Hoogbegaafdheid gestart. Van elke Vivente-school is er deelname.
- Gezamenlijke scholing (bijvoorbeeld Talking English) wordt vormgegeven op het kantoor aan de Dobbe.

#### b. Corona

Zoals hierboven staat beschreven is de coronacrisis van invloed op de onderwijsontwikkeling. Hieronder omschrijven we enkele relevante thema's:

- Voortgang van schoolontwikkeling en onderwijsontwikkeling  
Tijdens de kwaliteit van onderwijsgesprekken voor de zomervakantie en in het najaar van 2020 is gebleken dat de prioriteit vooral lag bij het in kaart brengen van de ontwikkeling van de kinderen en het afstemmen van het onderwijsaanbod hierop. Directeuren hebben middels het geëvalueerde jaarplan 2019/2020 en het uitgewerkte jaarplan 2020/2021 laten zien waar de prioriteiten liggen, welke doelen zijn behaald en welke niet.
- Volgen en meten van de (brede) ontwikkeling van kinderen  
In de lockdowntijd is wekelijks in een kleine setting (portefeuillegroep Onderwijs & Kwaliteit, vier Intern Begeleiders en de beleidsadviseur) overleg gehouden om IB-gerelateerde zaken voor te bespreken, zoals: hoe om te gaan met de toetsen, de leerlingbesprekingen, (mogelijk) dyslectische leerlingen e.d... Via kwaliteitskaarten is hierover gecommuniceerd. Daarbij gaat het om Vivente-brede afspraken en adviezen voor een schoolspecifieke invulling.
- Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021

Doel hiervan is om door middel van subsidie leerlingen extra ondersteuning te bieden vanwege leer- en ontwikkelachterstanden, veroorzaakt door corona. Voorbeelden daarvan zijn: extra onderwijsuren, organiseren programma's, faciliteiten/ondersteuning, extra inzet personeel. De meeste scholen zetten de gelden in voor extra personeel om te ondersteunen bij achterstand vanuit de verschillende leeftijdsgroepen. Dit gebeurt voor zowel onderwijsondersteunend personeel als wel voor onderwijzend personeel, afhankelijk van de ontwikkeling. Er zijn ook scholen die extra faciliteiten hiermee bekostigen. Je kunt dan spreken over bijvoorbeeld de aanschaf van devices. In 2020 is € 36.658 uitgegeven aan extra kosten i.v.m. Corona waar geen vergoeding tegenover staat. Hieronder vallen extra schoonmaakkosten, aanschaf desinfectiemiddelen, mondkapjes e.d.

### c. Onderwijsachterstanden

In 2020 is er door de coronacrisis sprake van een knik in de ontwikkeling. Zo hebben we dat benoemd binnen Vivente en zo willen we ook ontwikkelingsgericht omgaan met leerlingen. In het najaar van 2020 is er gemonitord wat opvalt in de ontwikkeling van groepen kinderen na de eerste lockdown. Daarbij is gekeken naar welke vakgebieden en groepen opvallen, welke scholen opvallen en welke interventies gepleegd zijn. Dat heeft, kort gezegd, de volgende inzichten opgeleverd:

- Scholen worden gedwongen om keuzes te maken omdat er veel wisselende resultaten zijn binnen groepen en scholen;
- er is een sterke bewustwording opgetreden van wat cruciaal is voor goed onderwijs: interactie met een leerkracht, contact, uitleg, herhaling, feedback;
- een uitvergroting van de situatie waarin scholen verkeren;
  - scholen die gericht aan kwaliteit werken, doen dat nu nog steeds;
  - scholen die wat zoekend waren, worden bevestigd in hun verbeterplan;
- verschillen in inzien van nut en noodzaak van een LVS (leerling volg systeem) en summatief toetsen.

Vanuit het bestuur en de staf is vooral ingezet op het stimuleren en motiveren van de directeuren en teams en het goede voorbeeld geven in wat werkt (doelgericht werken, sterke instructies, doorgaande leerlijnen, herhaling/oefenen). Daarbij was er aandacht voor het verkleinen van kansenongelijkheid door situationeel te begeleiden en subsidies beargumenteerd en gericht in te zetten.

### d. Bestuurlijk inspectiebezoek en enkele schoolbezoeken

- Themaonderzoeken

Op De Duyvencamp is in het voorjaar van 2020 een themaonderzoek geweest naar de kwaliteitstandaard en burgerschapsvorming. Dit bezoek is door de directie als positief en leerzaam ervaren. Op De Wendakker en De Ichthus is in september en oktober van 2020 een themaonderzoek geweest naar de kwaliteitstandaard Kwaliteitszorg en Zicht op de leerling populatie. Op het Mozaïek, de Chr. Daltonschool Kon. Emma, De Morgenster en Het Stroomdal is in november en december 2020 een themaonderzoek geweest (digitaal) naar de kwaliteitstandaard Kwaliteitszorg en Zicht op de populatie. Ook deze bezoeken zijn door de directies als positief en leerzaam ervaren. Omdat de Inspecteur op bezoek is geweest, zijn de scholen de komende vier jaar uitgesloten van inspectiebezoek.

- Onderzoeken in het kader van risico's

In september 2020 vond een inspectieonderzoek plaats op De Paperclip en ondanks het ontbreken van een positieve eindscore is de school voor wat betreft aanpak van het onderwijs en het in beeld brengen van de verbeterpunten als voldoende beoordeeld. Er zijn nog verbeteringen nodig op het gebied van het didactisch handelen, die verbeteropdracht ligt nu bij het bestuur. Daarnaast zou De Zuidster mogelijk een wat uitgebreider onderzoek krijgen op basis van de Eindscores, maar de school heeft goed inzichtelijk weten te maken (middels een overzicht met analyses en interventies) waar de afgelopen jaren op ingezet is en waar nog steeds op ingezet wordt. Dit is

gepresenteerd aan de inspectie en dit gaf de inspecteur voldoende vertrouwen om van een uitgebreid inspectiebezoek af te zien.

- Bestuurlijk onderzoek

Tenslotte is er in oktober met de inspecteur gesproken over thema's als onderwijs verzorgen in crisistijd, werkwijze met de kwaliteit van onderwijsgesprekken en gesprekken met de bestuurder, de link tussen schoolplan en Koersplan, rol van het populatieonderzoek en het Early Warning System. De inspecteur sprak het vertrouwen uit in de wijze waarop Vivente op cyclische wijze werkt aan kwaliteitsverbetering en sprak complimenten uit voor de energie en gedrevenheid waarmee gewerkt wordt. Een volgend bestuurlijk onderzoek zal plaatsvinden in de volgende inspectiecyclus.

### Aanmeldings- en toelatingsbeleid

Alle kinderen zijn welkom op de Vivente-scholen. Bij kennismaking en aanmelding wordt verkend of er sprake is van bijzondere zorg of bijzondere omstandigheden. Op onze sites is dat opgenomen onder de kopjes "welkom op school" en "Passend Onderwijs". Daarin geven we aan dat alle kinderen welkom zijn. Een citaat van één van onze scholen: "We staan open voor iedereen en hechten er veel waarde aan om een welkome en veilige plek te zijn voor iedereen die hier graag bij wil aansluiten".

Deze open houding zit in de genen van de organisatie. Het is een agendapunt voor de toekomst om dit aanname- en toelatingsbeleid in een gezamenlijk document te verwoorden en dit ook expliciet op de homepagina van Vivente op te nemen.

### Klachten

In 2020 heeft de Vivente-groep haar beleid ten aanzien van het omgaan met klachten gecontinueerd. Het beleid is gericht op het duurzaam omgaan met klachten vanuit een proactieve attitude. In de schoolgidsen wordt verwezen naar de Klachtenregeling. Op de scholen is een interne vertrouwenspersoon aanwezig. De interne vertrouwenspersoon is een persoon die binnen de school aanwezig is om mensen met vragen over hoe om te gaan met klachten of bezwaren de juiste weg te wijzen. De interne vertrouwenspersoon is ook het aanspreekpunt wanneer er sprake is van pesten. Voor de scholing van de interne vertrouwenspersonen zijn twee bijeenkomsten georganiseerd.

De externe vertrouwenspersoon kan worden ingeschakeld wanneer betrokkenen niet samen tot een oplossing komen. De taken van de externe vertrouwenspersoon zijn uitbesteed aan de Hogeschool Viaa.

In 2020 is er één formele klacht ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie. Deze klacht is behandeld en naar tevredenheid opgelost.

De externe vertrouwenspersoon is een aantal gevallen geraadpleegd door medewerkers en ouders. De activiteiten van de vertrouwenspersoon bestonden uit: advisering, gespreksvoering en bemiddeling.

## 4. Personeel & Professionalisering

Onze strategische focus ligt op professionaliteit en vakmanschap. Het beroep van leerkracht is een complex beroep dat hoge eisen stelt aan het professionele niveau van de beroepskennis en –kunde. De ontwikkeling die we binnen het onderwijs zien is dat de leerkracht meer een coach wordt dan een kennisoverdrager. We begeleiden onze leerkrachten daarin. Verder wordt veel van de leerkracht verwacht als professionele gesprekspartner.

In de tweede helft van 2020 is intensief ingezet op inzicht en overzicht binnen onze formatie met bijbehorende kaderbrief en begrotingsrondes. Dit betekende dat we vanuit onze gezamenlijk strategische koers de verbinding konden leggen in de begroting om ruimte te maken voor de professionele ontwikkeling van al onze medewerkers. Tegelijkertijd vraagt vakmanschap om vitale medewerkers. Binnen onze budgetten hebben we hier ook ruimte voor gemaakt en gaan we in 2021 deze beide onderdelen verder uitbouwen.

Er zijn stappen gemaakt in een overzicht binnen de verschillende portefeuillegroepen, waarna de verschillende doelstellingen met elkaar zijn verenigd. Dit betekent dat de portefeuillegroep Personeel & Organisatie intensief is gaan samenwerken met de portefeuillegroep Onderwijs & Kwaliteit. Beide portefeuillegroepen worden ondersteund door het Hoofd Financiën en het Hoofd Huisvesting/Facilitair.

Vanuit afdeling HR werken we met drie hoofditems: Organisatiebeleid, Professionaliseringsbeleid en Inzetbaarheidsbeleid. Onder deze items bepalen we met elkaar welke items aandacht behoeven vanuit ons strategische kader. Alles in relatie tot ons meerjaren-personeelsplanning.

Dit schooljaar en volgend schooljaar staat de gesprekcycclus en het opleidingsbeleid (van kennisoverdracht naar kennisconstructie) op de HR-agenda vanuit professionaliteit en vakmanschap.

### Samenwerking vanuit de Pool

In 2020 hebben we de bemiddeling voor onze poolmedewerkers uitbesteed. Onze poolmedewerkers zijn onze collega's! Dit vraagt nabijheid vanuit verbinding. Dit betekent ook dat we besloten hebben om niet meer samen te werken met uitzendbureaus, maar om met elkaar te investeren in onze collega's met doorgroeimogelijkheden binnen onze organisatie vanuit de verschillende clusters, met bijbehorende faciliteiten op het gebied van professionalisering en inzetbaarheid.

### Samenwerking vanuit Werving&Selectie

We zetten in op helderheid binnen onze procedures van werving, selectie en benoemingsvolgordes. Deze helderheid geeft ruimte om vanuit betrokken, bekwaam en betekenisvol onderwijs te groeien naar overzichtelijke processen en te komen tot mogelijke verbreding binnen ons denken en handelen. De volgende fase gaat zich kenmerken door samenwerken met onze omgeving, zodat medewerkers vanuit talenten ook in onze omgeving ingezet kunnen worden.

### Een leven lang leren vanuit rollen, taken en verantwoordelijkheden

Afgelopen jaar hebben alle onderwijsassistenten, leraarondersteuners en directeuren een plaatsing mogen ontvangen vanuit de cao PO. Onze Intern Begeleiders hebben een gezamenlijk traject gevoerd om te komen tot een passende functie vanuit de strategische koers van onze organisatie, waarbij de leerkracht meer en meer coach wordt. De functie van Intern Begeleider vraagt van ons een leven lang leren.

### Gedeeld leiderschap

Gedeeld leiderschap vraagt van ons op alle niveaus om na te denken over samen-werken, kennis delen en ruimte maken voor eigenaarschap. De directeurenbijeenkomsten vragen om een verdiepingsslag op onderwerpen en voorzitterschap. Allereerst hebben we in 2020 stappen gezet binnen onze portefeuillegroepen om heldere doelen te stellen. De opbouw van onze schoolteams en ons directieteam vraagt in deze fase van onze organisatie om reflectie en nabijheid en hierbij bij eventuele uitval van een directeur zoeken we met elkaar naar onze interne collega's vanuit talent inzet en mogelijkheden. Hierop faciliteren we met elkaar. Gedeeld leiderschap gaat verder dan onze eigen organisatie, samen kijken naar inzet directeuren vanuit verschillende organisaties wordt onderzocht.

### Werkverdelingsplan met bijbehorende werkdrukgeden en inhaalprogramma's en subsidies op verschillende vlakken binnen onze organisatie

De directeuren van de scholen hebben afgelopen jaar inzicht en overzicht gekregen op basis van de totale gelden die beschikbaar zijn per school. Hierin hebben we ook overzicht met elkaar gekregen in de verdeling van de verschillende gelden, waarna de directeuren met de teams verdere stappen kunnen zetten in de besteding van de gelden in de school. De meeste gelden worden voor alsnog ingezet op extra handen in de klas, extra onderwijsuren, extra programma's, ondersteuningsfaciliteiten, etc. Daarnaast maken we gebruik van Sportservice. Het durven schrappen van taken die ook anders ingericht kunnen worden, vraagt reflectie binnen de verschillende schoolteams. Alle scholen hebben in meer of mindere mate te maken met krimp van aantal leerlingen. Tot op heden kunnen we de krimp opvangen met natuurlijk door- en uitstroom van onze medewerkers.

Bestedingscategorie	Besteed Bedrag Kalenderjaar	Toelichting
Personeel	€ 858.536	Zowel intern als extern personeel



### Verzuim - Verlof - Vitaliteit

Het verzuim van 2020 kenmerkt zich door een laag verzuim. Daarentegen hebben we een andere vorm van verzuim a.g.v. corona. We spreken in dit jaar van voorzorgsmaatregelen. Collega's blijven thuis als ze zelf onder de risicogroep vallen. Alle maatregelen vanuit de overheid zijn uitgerold binnen de organisatie. Dit vroeg van al onze collega's alertheid, nabijheid en flexibiliteit. De mentale druk is verhoogd door het schakelen tussen thuisonderwijs en "live" onderwijs. Nieuwe werkwijzers en werken vanuit huis, vanuit noodopvang en weer voor een groep met de nodige zorg, is ongelooflijk knap. Voor onze medewerkers, maar ook voor onze ouders en kinderen.

Het verzuimpercentage is gezakt onder de 4%. We spreken dan veelal van langdurig verzuim en zoals gezegd voorzorgsmaatregelen bij vorm van verkoudheid. We hebben een lockdown gehad in 2020 (16 maart tot meivakantie) en eind 2020 (15 december) ontstond een nieuwe lockdown die begin februari 2021 vooralsnog werd opgeheven voor het primair onderwijs.

Samen met Capability (Arbodienst) werken we steeds meer vanuit preventief handelen. Dit betekent dat we eerder gesprekken met elkaar aangaan vanuit preventie oogpunt. Op het moment dat er verzuim is, vragen we van elkaar om het gesprek met elkaar aan te gaan om te komen tot de juiste begeleiding om te komen tot herstel. Dit vraagt om expertise. Binnen Vivente werken we samen met een bedrijfsmaatschappelijk werker, psycholoog, arbeidsdeskundige en coaching op verschillende vlakken met meerdere strategische partners. Alle begeleiding vraagt om eigenaarschap. Dit betekent dat eenieder een doel durft te stellen vanuit een traject. Dit traject krijgt handen en voeten door te delen. Een presentatie en/of terugkoppeling is een belangrijk onderdeel van het traject. Wat heeft het mij gebracht? Wat kan het ons brengen? En waar kan je mijn talent op inzetten en hoe?

### Zwangerschap

24 collega's hebben afgelopen jaar mogen genieten van hun zwangerschap. Tegelijkertijd geldt ook voor deze collega's dat in de corona periode, ruimte krijgen om vanaf de 28ste week vervangende werkzaamheden te verrichten.

### Inzetbaarheid – van werk naar werk

Binnen Vivente spreken we niet meer van wachtgelders, omdat die binnen onze stichting van werk naar werk worden begeleid en/of zelf tijdig keuzes maken. We spreken van tijdigheid en professionaliteit. Dit betekent dat ons gesprekscyclus en ons in-, door- en uitstroombesluit voldoende tijd en faciliteit biedt om onze medewerkers op de juiste werkplek te laten floreren vanuit het goede gesprek. Dit betekent ook dat we tijdig participeren op eventuele krimpende situaties en collega's bij eventuele aflopende contracten, tijdig informeren en faciliteren. We investeren met elkaar in begeleiding van werk naar werk in plaats van het geven van ontslagvergoedingen.

*Leeftijdsopbouw totaal personeel*

	OOP'ers	OP'ers	Directie*
19 t/m 24	11	21	0
25 t/m 34	17	72	2
34 t/m 44	27	113	5
45 t/m 55	20	55	5
55 t/m 64	33	45	6
65 t/m 67	5	3	0

\*In deze aantallen zijn de wisseling in directies inbegrepen

*Werktijdfactor verdeling totaal personeel*

< 0,4	73 (+30 oproepkracht)
Vanaf 0,4 <0,6	88
Vanaf 0,6 <0,8	137
Vanaf 0,8	112

## 5. Financiën

### a. Allocatie van middelen

Vivente alloceert zoveel mogelijk de kosten en baten op schoolniveau. De door DUO op schoolniveau berekende subsidies worden aan de betreffende school toegekend. Een bijdrage voor de bovenschoolse kosten worden hierop in mindering gebracht. Bovenschools worden de kosten van vervanging, salariskosten van het stafbureau en overige personele kosten, zoals Arbo en nascholing betaald. De materiele kosten die bovenschools betaald worden, zijn o.a. de onderhoudskosten en kosten voor de ict-infrastructuur.

### Treasury

Het Treasurystatuut is door de Raad van Toezicht vastgesteld. Belangrijke onderdelen van de financiële continuïteit hierin zijn:

- Voldoende liquiditeit
- Lage financieringskosten
- Risicomijdende uitzettingen
- Kosteneffectief betalingsverkeer
- Beheersen en bewaken financiële risico's

De Vivente-groep had in 2020 geen andere beleggingen dan de liquide middelen die staan op direct opvraagbare (spaar)rekeningen bij de Rabobank. Dit houdt in dat er geen leningen- en derivaatovereenkomsten zijn of zijn aangegaan in het boekjaar.

## 6. Jaarverslag raad van toezicht

### 1.1 Organisatie van bestuur en toezicht

Vivente heeft een college van bestuur en een raad van toezicht (RvT). De taken en verantwoordelijkheden zijn beschreven in de statuten d.d. 9 december 2019. Het college van bestuur en de RvT volgen de Code Goed Bestuur van de PO raad. In artikel 3 van de code wordt aangegeven dat de code toegepast dient te worden en bij afwijkingen dit uitgelegd moet worden. In 2020 is hier niet van afgeweken.

### 1.2 Samenstelling

Omvang en samenstelling

Statutair gezien dient de RvT te bestaan uit minimaal vijf en maximaal zeven personen. Bij de samenstelling van de RvT wordt rekening gehouden met verschillende aandachtsgebieden: Onderwijs, financiën, juridische en algemene zaken. In 2020 hebben de volgende personen zitting gehad:

- Hajo Bijleveld
- Okke Harm Bouwman (tot 1-09-2020)
- Ellen Kloet
- Jose Roelofs
- Rudi Selhorst (benoemd per 1-09-2020)
- Roland Zuidema

In 2020 is een nieuw lid benoemd, namelijk dhr. Rudi Selhorst. Dhr. Roland Zuidema is per 1-09-2020 benoemd als nieuwe voorzitter.

In 2020 was er geen sprake geweest van een herbenoeming.

De leden van de RvT zijn als volgt benoemd en hebben de hieronder opgesomde nevenbetrekkingen:

#### *Hajo Bijleveld*

Benoemd: 1 september 2015  
Aftredend: 1 september 2024 (herbenoemd voor 2<sup>e</sup> termijn op 1-09-2020)  
Functie: Medewerker bestuursdienst Landstede Groep  
Nevenfuncties: Bestuurslid Stichting Topsportteams Zwolle

#### *Okke Harm Bouwman*

Benoemd: 20 april 2011  
Aftredend: 1 september 2020 (einde tweede termijn)  
Functie: Eigenaar AJE-interim B.V.  
Nevenfuncties: Lid deputaten financiële zaken CGK landelijk

*Ellen Kloet*

Benoemd: 13 maart 2019  
Aftredend: 1 september 2022 (eerste termijn)  
Functie: Hoofddocent Lerarenopleidingen Voortgezet Onderwijs Hogeschool  
Windesheim  
Nevenfuncties: Raad van Beheer Christelijke scholengemeenschap de Noordgouw

*Jose Roelofs*

Benoemd: 1 februari 2019  
Aftredend: 1 september 2022 (eerste termijn)  
Functie: Verandermanager, Directeur/Eigenaar Change Web  
Interim directeur NN Pension New Business.  
Nevenfuncties: Lid raad van toezicht ASG

*Roland Zuidema*

Benoemd: 1 augustus 2017  
Aftredend: 1 augustus 2021 (eerste termijn)  
Functie: Directeur-bestuurder Samenwerkingsverband VO Zuidoost Drenthe 22-02  
Eigenaar Zuidema & Partners  
Voorzitter Stichting Make Autism Really Known  
Managing Director MARK's farm & lodge Ltd., Iringa, Tanzania  
Lid raad van toezicht Stichting Sprank, Zwolle  
Lid raad van toezicht CSG Reggesteyn, Nijverdal (tot 1-08-2020)

*Rudi Selhorst*

Benoemd: 1 september 2020  
Aftredend: 1 september 2025 (eerste termijn)  
Functie: Senior Director PwC  
Nevenfuncties: bestuurslid Stichting van Ting

*Commissies*

Buiten de reguliere vergaderingen komt een afvaardiging van de RvT bijeen in commissies. Daar laat zij zich informeren en worden adviezen geformuleerd aan de gehele RvT.

- Auditcommissie Financiën: Hajo Bijleveld (voorzitter) en Rudi Selhorst (lid vanaf 01-09-2020)

De auditcommissie Financiën is vijfmaal bijeengewees. Onderwerpen die behandeld zijn:

- A Kwartaalcijfers
- B Jaarrekening 2019
- C Begroting 2021
- D Managementletter
- E Treasurystatuut

- Auditcommissie Onderwijs & Kwaliteit: Jose Roelofs (voorzitter) en Ellen Kloet (lid)

De Commissie Onderwijs & Kwaliteit is drie keer bijeengewees. Leidend is hierbij de gedachte van waardengedreven toezicht. Onderwerpen die behandeld zijn:

A Toezichtskaders

B Onderwijsresultaten

C Kalender en verdere inhoudelijke ontwikkeling van het kwaliteitsbeleid, - cultuur en populatieonderzoek-

D Kwaliteitszorg in coronatijd.

E Early Warning Systeem

D Kwaliteitskaarten

- *Remuneratiecommissie & HR*

Okke Harm Bouwman (voorzitter tot 1-09-2020), Roland Zuidema (voorzitter vanaf 1-09-2020) en Ellen Kloet (lid vanaf 1-09-2020). De RvT vervult de werkgeversfunctie voor het college van bestuur (CvB) en functioneert tevens als klankbord voor het CvB. In 2020 heeft de raad conform het reglement remuneratiecommissie de gesprekken gevoerd met het CvB in het kader van de werkgeversrol van de raad. De commissie heeft tweemaal per jaar een gesprek met de bestuurder gehad. Daarnaast heeft de voorzitter van de RvT tenminste tweemaandelijks een gesprek met de bestuurder.

### 1.3 Honorering

De honorering van de leden van de RvT was sinds 2013 niet meer aangepast. Op 9 november 2020 heeft de RvT besloten om de vergoeding per 1/1/2021 aan te passen op basis van de VTOI-richtlijn. De RvT is zich bewust van de maatschappelijke context van het primair onderwijs en heeft de wens om terughoudend te zijn bij het beslag leggen op de schaarse publieke middelen. Hiermee is rekening gehouden bij het vaststellen van de nieuwe bezoldiging. De honorering valt binnen de norm van de Wet Normering Topinkomens. Voor de specificatie van het afgelopen boekjaar wordt verwezen naar hoofdstuk 5. De nieuwe honorering betreft: € 6400,-/lid, € 11.600,-/voorzitter. Om in lijn te blijven met de VTOI-richtlijn zal deze vergoeding jaarlijks volgens de WNT- indexatie aangepast worden.

### 1.4 Toezicht houden

#### 1.4.1 Toezichtkader

De RvT gebruikt voor het uitvoeren van haar toezicht de volgende rapportages: voortgangsrapportages van het CvB, de rapporten van de onderwijsinspectie, de managementletter en het accountantsverslag en ontmoetingen met diverse stakeholders.

#### 1.4.2 Wettelijke toezichtstaken en algemeen oordeel

- a) De RvT is in 2020 zeven keer bijeengewees in een reguliere vergadering. Op 8 juli 2020 heeft onder externe begeleiding een zelfevaluatie plaatsgevonden. Tevens vond toen begeleiding plaats bij het proces om te komen tot de benoeming van een nieuwe voorzitter.
- b) De RvT heeft de volgende documenten beoordeeld en daar haar goedkeuring aan gegeven:
- Wet Normering Topinkomens 2019
  - Reglement raad van toezicht
  - Jaarrekening 2019
  - Treasurystatuut 2020
  - Generieke profiel leden raad van toezicht
  - Statutenwijzing. Benoeming leden voor een periode van ten hoogste twee maal vier jaar.
  - Reglement Audit Financiën en Commissie Onderwijs & Kwaliteit
  - Begroting 2021
- c) De RvT heeft toegezien op de naleving door het bestuur van wettelijke verplichtingen en de code voor goed bestuur. Hierbij zijn er in 2020 geen afwijkingen geconstateerd.
- d) De RvT heeft toegezien op de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en juiste aanwending van de middelen ten behoeve van de Vivente groep.
- e) Er zijn geen schendingen van integriteit en/of fraudegevallen geconstateerd.
- f) De RvT treedt op als werkgever van het college van bestuur voor wat betreft benoeming, ontslag, schorsing en het vaststellen van de beloning.
- g) Van Ree accountants heeft aangegeven de controle voor het boekjaar 2020 niet meer uit te zullen voeren. De RvT heeft op 11-11-2020 Flynth Audit B.V. als accountant aangewezen als bedoeld in artikel 393, eerste lid, van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

De RvT is tevreden over het functioneren van het CvB. Er wordt voldaan aan de (statutaire en maatschappelijke) doelstellingen van de rechtspersoon. De RvT is van mening dat de organisatie in control is en dat het systematisch werken aan kwaliteitsverbetering tot de gewenste resultaten leidt. Het overleg tussen de RvT en het CvB is transparant en constructief.

#### 1.5 Overleg met de GMR

Op 27 januari 2020 is een ontmoeting georganiseerd met de leden de leden van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, de leden van de RvT, en de directeuren en is het gesprek gevoerd over de invulling van het Koersplan.

Een afvaardiging van de RvT heeft op 7 december 2020 een bezoek gebracht aan een reguliere vergadering van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Daarnaast is de afspraak gemaakt tussen de voorzitter RvT en de voorzitter gemeenschappelijke medezeggenschapsraad om tweemaal per jaar een informeel overleg te voeren.

## 7. Jaarverslag gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

### Samenstelling

De samenstelling per 31 december 2020 van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) is als volgt: voorzitter Suzan de With, daarnaast zes vertegenwoordigers vanuit de ouders, zes vertegenwoordigers vanuit de personeelsleden.

Er zijn drie vacante plekken, te weten een personeelslid van De Brug en twee ouders vanuit De Emmaschool en De Wendakker.

Dianne Muis is aangesteld als ambtelijk secretaris.

### Vergaderingen

De GMR heeft in 2020 zeven keer vergaderd (januari, februari (met raad van toezicht en met de MR-en), maart, mei, juni, september, november en december).

In februari heeft er een informatieavond plaats gevonden voor GMR en MR'en. Deze avond kreeg invulling door het CNV-O, Angela Roerdink, waarin we uitgebreid hebben gesproken over het contact met de achterban, zowel vanuit GMR als vanuit MR. En ook over de terugkoppeling van MR naar GMR. In het voorjaar van 2020 zijn we geconfronteerd met het Covid-19 virus. Er zijn meerdere aanpassingen in het onderwijs geweest door onder andere de lockdowns, afscheid groep 8, gedeeltelijke opening scholen. Als GMR zijn we hier tijdens elke vergadering op de hoogte gesteld door de bestuurder.

Om de advies- en instemmingsvragen van het CvB op een juiste en adequate wijze voor te bereiden, heeft de GMR vier portefeuilles, te weten personeel, onderwijs, communicatie en financiën. In het schooljaar 2019/2020 hebben we dit werkgroepen genoemd. De werkgroepen zijn nu gelinkt aan de vijf portefeuillegroepen die het college van bestuur heeft ingesteld. De vijfde werkgroep is ICT.

Elke portefeuille kent een portefeuillehouder, die waar nodig, de leden van zijn/haar portefeuille bijeen roept om de voorgelegde stukken te bespreken. De portefeuilles adviseren en ondersteunen de GMR. De bemensing van de portefeuilles is niet volledig ingevuld gedurende het verslagjaar.

De voorzitter en secretaris bereiden de vergaderingen voor en hebben hiertoe overleg met de voorzitter van het CvB. In overleg worden agendapunten en dossiers afgestemd, en rapporteert de voorzitter – waar nodig- aan de leden van de GMR. De portefeuillehouders hebben geen rechtstreeks overleg met de voorzitter college van bestuur, behoudens uitzonderlijke situaties.

De voorzitter CvB, is elke vergadering ongeveer een uur aanwezig geweest tijdens de vergaderingen ten behoeve van informatie, toelichting en overleg.

De raad van toezicht wordt twee keer per jaar op een vergadering uitgenodigd om over voorliggende zaken met elkaar van gedachten te wisselen. In het voorjaar doen we dit met een thema waar ook de directeuren bij aanwezig zijn. In februari was het thema ontwikkelingen binnen Vivente. In december hebben we met elkaar de begroting 2021 besproken.



### Waarover is vergaderd in 2020?

- Covid-19 ontwikkelingen
- Deelname OPR, SWV 2305
- Huishoudelijk reglement GMR vastgesteld
- Meerschoolse directeur (advies)
- Schoolvakanties (advies)
- Staffunctie Onderwijs & Kwaliteit (advies)
- Telefonie regeling (advies)
- Beleidskader onderwijs en kwaliteit (advies)
- Functiegebouw (instemming)
- Procedure overplaatsing (instemming)
- De openstaande vacatures voor directeuren.
- Onderwijsopbrengsten Centrale Eindtoets PO
- Intern Begeleiders-competenties en taak/functie bepaling in CAO
- Onderwijs en ICT
- Bestuursformatieplan
- Kaderbrief
- Meerjaren beleidsplan
- Begroting Vivente

### GMR leden in aanvullende taakgroepen

De GMR kan door het CvB worden gevraagd om een lid af te vaardigen om deel te nemen in bijvoorbeeld een sollicitatiecommissie, een selectiecommissie voor te leveren diensten of een door het CvB ingestelde (beleids)werkgroep/portefeuillegroep.

Op deze manier kan de GMR in een vroegtijdig stadium invloed uit oefenen op ontwikkeling van beleid of te nemen besluiten. Voor het CvB biedt dit de gelegenheid om aan het begin van een proces draagvlak te scheppen.

Een bovengenoemde afvaardiging gebeurt altijd op persoonlijke titel, met inachtneming van de mening van de GMR, omdat een persoon niet de gehele GMR kan vertegenwoordigen. In de reguliere GMR-vergaderingen zullen de overige leden door de afgevaardigde op de hoogte worden gehouden van de ontwikkelingen,

In 2020 heeft de GMR geparticipeerd in de taakgroepen voor het aanstellen van HR-manager. Er nemen twee personeelsleden zitting in de portefeuillegroep Personeel en in Financiën.

### Exploitatieoverzicht over het jaar 2020

Het exploitatieoverzicht van de GMR is te vinden in het jaarverslag van 2020 van Vivente.

Op basis van declaraties worden de kosten van de GMR betaald.

## 8. Jaarverslag directieoverleg

Een directieteam in opbouw!

Bij de start van 2020 waren er op diverse scholen directiefuncties vacant. In de loop van het jaar zijn alle vacatures ingevuld. Het directieteam is in opbouw, door alle wisselingen is er een nieuwe constructieve en professionele dynamiek ontstaan.

In het schooljaar 2019-2020 is gestart met het werken in portefeuillegroepen. In deze portefeuillegroepen participeren stafleden, directies, Intern Begeleiders en leerkrachten.

De volgende portefeuillegroepen zijn actief:

- Onderwijs en Kwaliteit
- Personeel en Organisatie
- Innovatie en ICT
- Beheer en Financiën
- PR, Marketing en Communicatie.

Bovengenoemde werkwijze is halverwege het jaar geëvalueerd. Hierin kwam naar voren dat er meer eigenaarschap in de organisatie is ontstaan door in portefeuillegroepen te werken. Om deze reden is de regiegroep waarin (de voorzitters van de portefeuillegroepen) afstemming zochten, komen te vervallen. Tevens werd duidelijk dat de vaste onderdelen vanuit de lijnorganisatie en de innovatie en onderwijsontwikkeling door elkaar zijn gaan lopen. Dit heeft mede te maken met de ontwikkeling van de organisatie als geheel. Besloten is om de doelen en activiteiten vanuit de lijn (staf) te herijken en af te stemmen op de ontwikkelactiviteiten en gewenste innovaties van de portefeuillegroepen. Daarnaast heeft het directieteam, passend bij de ambitie, een structuur ontwikkeld waarin zij als "hart van de organisatie" worden gepositioneerd. In deze nieuwe structuur zal het bestaande en nieuwe beleid de revue passeren en maken onderstaande onderdelen deel uit van de agenda voor het directeurenoverleg:

- Voortgang, doelen en acties van portefeuillegroepen
- De bestuurder gevraagd en ongevraagd voorzien van advies
- Beleidsstukken vanuit de lijn
- Innovatieve beleidsstukken
- Wel en wee op de scholen

## 9. Continuïteitsparagraaf

### A1 Kengetallen

	31-12-	2020	2021	2022	2023
			<i>prognose</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>
Personele bezetting in FTE		275,78	272,43	273,23	275,53
- Bestuur / Management		12,10	12,90	12,90	12,90
- Onderwijzend personeel		198,64	194,03	194,63	196,35
- Ondersteunend personeel		65,04	65,50	65,70	66,28
Leerlingenaantallen		3567	3592	3.603	3.635

### A2 Balans

	31-12-	2020	2021	2022	2023
			<i>prognose</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>
Vaste activa					
- Immateriële vaste activa					
- Materiële vaste activa		3.322.763	3.499.855	3.649.855	3.799.855
- Financiële vaste activa		245.293	200.000	200.000	200.000
Totaal vaste activa		3.568.056	3.699.855	3.849.855	3.999.855
- Vorderingen		1.687.920	1.500.000	1.450.000	1.450.000
- Liquide middelen		3.576.411	3.396.832	3.276.832	3.127.832
Vlottende activa		5.264.331	4.896.832	4.726.832	4.577.832
<b>Totaal activa</b>		<b>8.832.387</b>	<b>8.596.687</b>	<b>8.576.687</b>	<b>8.577.687</b>
Eigen vermogen					
- Algemene reserve publiek		3.748.493	3.754.269	3.774.269	3.765.269
- Bestemmingsreserve privaat		424.782	427.282	429.782	432.282
- Bestemmingsfonds privaat		99.071	88.307	95.807	103.307
Totaal eigen vermogen		4.272.346	4.269.858	4.299.858	4.300.858
Voorzieningen		1.690.189	1.700.000	1.700.000	1.700.000
Kortlopende schulden		2.869.852	2.626.829	2.576.829	2.576.829
<b>Totaal passiva</b>		<b>8.832.387</b>	<b>8.596.687</b>	<b>8.576.687</b>	<b>8.577.687</b>

Verwacht wordt dat het leerlingaantal zich de komende jaren gaat stabiliseren. De grootste krimp is geweest. Door de scholen positief op de kaart te zetten en te investeren in marketing en publiciteit wordt ingezet op een lichte groei. De personele bezetting zal voor een gezonde balans tussen rijksbijdragen en personeelskosten in 2021 met 6 FTE dalen. Dit gebeurt zoveel mogelijk door natuurlijk verloop en inzet vanuit de vervangingspool. Doordat de meerjarenbegroting geen grote resultaten laat zien, zal het

eigen vermogen de komende jaren stabiel blijven. De toekomstige ontwikkelingen laten investeringen zien in materiele zin, met name in meubilair. Hierdoor zal de materiele vaste activa de komende jaren stijgen. Bij de verwachte vereenvoudiging van de bekostiging wordt gesproken over het komen te vervallen van de vordering op OCW. Dit is in de meerjarenbalans nog niet meegenomen. Er is sprake van een geleidelijke afboeking van de vordering. Er worden geen verdere wijzigingen verwacht aangaande de financieringsstructuur.

## A2 Staat van baten en lasten

31-12-	2020	2021 <i>prognose</i>	2022 <i>prognose</i>	2023 <i>prognose</i>
- Rijksbijdrage	23.720.907	23.737.403	23.129.288	23.306.790
- Overige overheidsbijdragen/-subsidies	132.005	90.732	90.000	90.000
- Overige baten	668.725	361.150	400.000	400.000
<b>Totaal baten</b>	<b>24.521.637</b>	<b>24.189.285</b>	<b>23.619.288</b>	<b>23.796.790</b>
- Personeelslasten	21.538.829	20.471.038	19.839.288	20.045.790
- Afschrijvingen	604.481	622.908	650.000	650.000
- Huisvestingslasten	2.206.251	1.707.250	1.700.000	1.700.000
- Overige lasten	1.744.658	1.390.577	1.400.000	1.400.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>26.094.219</b>	<b>24.191.773</b>	<b>23.589.288</b>	<b>23.795.790</b>
Saldo baten en lasten	-1.572.582	-2.488	30.000	1.000
Saldo financiële bedrijfsvoering	-3.613			
Saldo deelnemingen	-419			
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-1.576.614</b>	<b>-2.488</b>	<b>30.000</b>	<b>1.000</b>

Het resultaat van 2020 is € 1.576.614 negatief. Dit komt deels door de eenmalige uitkering van € 561.497 die in februari 2020 is uitbetaald aan alle personeelsleden waarvan de gelden eind 2019 zijn ontvangen. De ontvangen gelden staan als bestemmingsreserve op de balans van 2019. Eind 2019 is er € 350.000 vanuit het samenwerkingsverband ontvangen ook deze gelden staan als bestemmingsreserve op de balans van 2019. Deze gelden zijn besteed aan de inzet van extra onderwijsassistenten. In 2020 is gebleken dat de personele inzet te hoog was voor het aantal leerlingen dat de stichting telt. De vervangingsbehoefte werd veelal door externe bureaus ingevuld, wat hogere kosten met zich meebrengt. Vanaf schooljaar 2020/2021 vindt vervanging alleen nog vanuit de vervangingspool plaats en vanaf schooljaar 2021/2022 zal de formatie met 6 FTE afnemen. Met deze maatregelen wordt een nieuwe overschrijding in 2021 voorkomen. Ook de huisvestingslasten worden in 2020 overschreden. In 2021 is er via een Europese aanbesteding een contract afgesloten met een ander schoonmaakbedrijf,

de schoonmaakkosten zullen hierdoor dalen. Bovenstaande heeft er ook toe geleid dat in 2020 de begroting 2020 is overschreden.

In de meerjarenbegroting is een taakstelling op de personele inzet meegenomen. In schooljaar 2021/2022 is de taakstelling 6 FTE. Per jaar wordt bekeken of dit voldoende is of dat deze taakstelling bijgesteld moet worden. Voor de overige inkomsten en uitgaven is uitgegaan van de gegevens die op dit moment bij ons bekend zijn. In de meerjarenbegroting is geen indexatie meegenomen.

De contractactiviteiten omvatten het detacheren van personeel, deze activiteiten wijzigen niet in 2021.

Analyse van het resultaat ten opzichte van de begroting 2020 (bedragen x € 1.000)	Jaarrekening	Begroting
<b>Resultaat volgens jaarrekening</b>	-1.577	-240
Eenmalige uitkeringen cao PO - € 875 per fte - Eenmalige uitkering 33% van het maandsalaris in januari 2020 Deze eenmalige uitkeringen worden voor € 824.000 gedekt vanuit de in 2019 gevormde bestemmingsreserve 'personeel'.	824	
Baten Adapt uit 2018 en 2019 die in 2020 zijn verwerkt	-83	
<b>Genormaliseerd resultaat</b>	-836	-240
<b>Verschil jaarrekening en begroting (nadelig)</b>	-596	

B1 [Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem](#)

Zie pagina 31 van het bestuursverslag.

B2 [De belangrijkste risico's en onzekerheden](#)

Zie pagina 5 van het bestuursverslag.

B3 [Rapportage toezichthoudend orgaan](#)

Zie pagina 20 van het bestuursverslag.

## Financiële kengetallen

Kengetal	2020	2019	Benchmark vergelijkbare omvang	Benchmark gehele sector (PO)	Signalerings- waarde
<b>Solvabiliteit 2</b> (eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva * 100%	67,5%	76,5%	74,7%	77,2%	<30%
<b>Weerstandsvermogen</b> (eigen vermogen/totale baten) * 100%	17,4%	23,7%	29,2%	39,7%	<5%
<b>Liquiditeit</b> (vlottende activa/kortlopende schulden)	1,8	2,8	2,9	4,1	<0,75
<b>Huisvestingsratio</b> (huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten)	8,5%	8,2%	7,4%	7,0%	>10%
<b>Rentabiliteit</b> (resultaat/totale baten)	-6,4%	1,9%	1,6%	2,5%	3-jarig <0% 2-jarig <-5% 1-jarig <-10%
<b>Verhouding personele lasten</b> (personele lasten/totale lasten)	82,5%	82,7%	81,8%	81,0%	n.v.t.

In de tabel zijn de ontwikkelingen van de kengetallen uiteen gezet over de jaren 2020 en 2019. Hierbij zijn ook de benchmarkgegevens opgenomen. De benchmarkgegevens zijn berekend op basis van de gemiddelden van de kengetallen uit de databestanden van DUO met vergelijkbare instellingen in de sector (totale baten van 10 tot 25 miljoen euro) en de gemiddelden van de totale sector (PO). Verder zijn in dit overzicht de signaleringswaarde opgenomen zoals de Inspectie van het Onderwijs deze hanteert bij het beoordelen van de financiële positie van onderwijsinstellingen. De tabel is ontleend aan het accountantsverslag van Flynth Audit B.V.

Signaleringswaarde	2020	Ratio	Signaleringswaarde
Normatief publiek eigen vermogen	3.748.493	0,8	4.544.442

De signaleringswaarde bedraagt € 4.544.442 en het publieke vermogen bedraagt € 3.748.493. Het vermogen ligt onder de signaleringwaarde.

## Prestatiebox

Het prestatieboxbudget is in 2020 als volgt uitgegeven:

Prestatieboxbudget 2020 € 733.617

<u>Bestedingscategorie</u>	<u>Besteed</u>	<u>Toelichting</u>
Professionele scholen	€ 186.817	Nascholing/deskundigheidsbevordering
Talentontwikkeling	€ 180.000	Cultuur coördinatoren
Professionele scholen	€ 175.000	Schoolontwikkeling
Talentontwikkeling	€ 111.800	Cultuur educatie
onderwijsverbetering	€ 60.000	NT2 Klassen
Talentontwikkeling	€ 20.000	Project Eureka (t.b.v. hoogbegaafdheid)

## Interne risicobeheersing

Vivente werkt met een door de raad van toezicht goedgekeurde kalenderjaarbegroting, waarop de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad een positief advies heeft uitgebracht. De bestuurder is bevoegd tot het aangaan van verplichtingen, mits het hiervoor vastgestelde beschikbare budget niet wordt overschreden. In de kaderbrief worden de budgetten van de scholen vastgesteld.

Monitoring heeft in 2020 plaatsgevonden via kwartaalrapportages. De bestuurder en financieel controller hebben een aantal keer per jaar overleg met de audit financiën. Tijdens dit overleg worden de belangrijkste financiële ontwikkelingen besproken en gespiegeld. De financieel controller bespreekt de werking van de interne controlemaatregelen met de bestuurder. De accountant rapporteert eventuele onvolkomenheden en adviezen in haar managementletter. Deze bevindingen worden intern zorgvuldig geëvalueerd en waar nodig opgevolgd. De managementrapportage wordt in 2021 doorontwikkeld.

# FINANCIËEL JAARVERSLAG

## Balans

(na verwerking resultaat-bestemming)

<b>1</b>	<b>Activa</b>	31-12-2020 EUR	31-12-2019 EUR
<b>1.1</b>	<b>Vaste activa</b>		
1.1.2	Materiële vaste activa	3.322.763	3.176.282
1.1.3	Financiële vaste activa	245.293	351.501
	<b><u>Totaal vaste activa</u></b>	<b><u>3.568.056</u></b>	<b><u>3.527.783</u></b>
<b>1.2</b>	<b>Vlottende activa</b>		
1.2.2	Vorderingen	1.687.920	1.306.959
1.2.4	Liquide middelen	3.576.411	5.150.634
	<b><u>Totaal vlottende activa</u></b>	<b><u>5.264.331</u></b>	<b><u>6.457.593</u></b>
	<b><u>Balanstotaal</u></b>	<b><u>8.832.387</u></b>	<b><u>9.985.376</u></b>
<b>2</b>	<b>Passiva</b>	31-12-2020 EUR	31-12-2019 EUR
2.1	Eigen vermogen	4.272.346	5.848.960
2.2	Voorzieningen	1.690.189	1.786.793
2.4	Kortlopende schulden	2.869.852	2.349.623
	<b><u>Balanstotaal</u></b>	<b><u>8.832.387</u></b>	<b><u>9.985.376</u></b>



## Staat van baten en lasten over 2020

	2020 EUR	Begroting 2020 EUR	2019 EUR
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	23.720.907	22.980.805	23.797.324
3.2 Overige overheidsbijdragen	132.005	130.171	163.566
3.5 Overige baten	668.725	453.458	710.332
<u>Totaal baten</u>	<u>24.521.637</u>	<u>23.564.434</u>	<u>24.671.222</u>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personele lasten	21.538.829	19.790.916	20.026.843
4.2 Afschrijvingen	604.481	571.848	565.694
4.3 Huisvestingslasten	2.206.251	1.936.878	1.977.651
4.4 Overige lasten	1.744.658	1.509.769	1.646.595
<u>Totaal lasten</u>	<u>26.094.219</u>	<u>23.809.411</u>	<u>24.216.783</u>
<b><u>Saldo baten en lasten</u></b>	<b><u>-1.572.582</u></b>	<b><u>-244.977</u></b>	<b><u>454.439</u></b>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>			
6.1 Financiële baten	3.882	4.500	5.167
6.2 Financiële lasten	7.495	0	3
Resultaat deelnemingen	-419	0	4.432
<b><u>Resultaat</u></b>	<b><u>-1.576.614</u></b>	<b><u>-240.477</u></b>	<b><u>464.035</u></b>
<b><u>Bestemming resultaat</u></b>			
Algemene reserve publiek	-345.515		
Bestemmingsreserves publiek	-1.174.000		
Bestemmingsreserves privaat	2.534		
Bestemmingsfondsen privaat	-59.633		

## Kasstroomoverzicht 2020

	2020 EUR	2019 EUR
Saldo baten en lasten	-1.572.582	454.439
Aanpassingen voor afschrijvingen	604.436	565.694
Aanpassingen voor waardeveranderingen	0	4.432
Toename (afname) voorzieningen	-96.604	149.626
Veranderingen in werkkapitaal:		
- Afname (toename) kortlopende vorderingen	-380.961	-161.305
- Toename (afname) kortlopende schulden	520.229	-145.976
<b>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>-925.482</b>	<b>866.910</b>
Ontvangen interest	3.882	5.167
Betaalde interest	7.495	3
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>-929.095</b>	<b>872.074</b>
Investerings in materiële vaste activa	750.917	843.738
Investerings in financiële vaste activa	16.319	41.573
Desinvesteringen in financiële vaste activa	122.108	0
Overige mutatie in financiële vaste activa		
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-645.128</b>	<b>-885.311</b>
<b><u>Mutatie liquide middelen</u></b>	<b><u>-1.574.223</u></b>	<b><u>-13.237</u></b>
Beginstand liquide middelen	5.150.634	5.163.871
Mutatie liquide middelen	-1.574.223	-13.237
<b><u>Eindstand liquide middelen</u></b>	<b><u>3.576.411</u></b>	<b><u>5.150.634</u></b>

## Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

### Grondslagen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

De jaarrekening wordt opgesteld op het niveau van het bevoegd gezag. In deze jaarrekening zijn alle geldstromen verwerkt waarvoor het bevoegd gezag verantwoordelijkheid draagt. In de balans is nader onderscheid gemaakt tussen de eigen middelen van het bevoegd gezag en de publieke middelen.

De in de jaarrekening opgenomen bedragen zijn afgerond op hele euro's.

De realisatiecijfers zijn opgenomen naast de goedgekeurde begroting over het huidige jaar.

Ter vergelijking zijn ook de gerealiseerde cijfers over het vorige boekjaar vermeld.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop ze betrekking hebben.

### Vergelijkende cijfers

Ter vergelijking zijn de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar.

### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

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

### Materiële vaste activa

De investering in materiële vaste activa zijn op de balans gewaardeerd tegen de aanschafwaarde verminderd met de afschrijvingen.

Op de materiële vaste activa wordt afgeschreven in gelijke percentages van de aanschafwaarde met als restwaarde 0. De eerste afschrijving vindt plaats in het jaar van aanschaf, startend vanaf de maand die volgt op de maand van ingebruikname. Als ondergrens van te activeren zaken wordt € 500 gehanteerd.

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende materiële vaste activa. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

• Gebouwen	40 jaar
• Terreinen	geen afschrijving
• Meubilair	3-50 jaar
• Leermiddelen	4-14 jaar
• ICT-hardware en randapparatuur	5 jaar
• ICT-infrastructuur	10 jaar
• ICT digitale schoolborden	5-10 jaar

### Financiële vaste activa

In de jaarrekening is de deelneming Spitant B.V. opgenomen onder de financiële vaste activa. De deelneming in Spitant B.V. is kleiner dan 5% van het balanstotaal van de Vivente-groep en wordt om die reden niet meegeconsolideerd.

Bij de hierna genoemde vennootschap is sprake van een overheersende zeggenschap of kapitaalbelang: - Spitant B.V. (100%). De waardering is tegen nettovermogenswaarde.

Onder de financiële vaste activa zijn de waarborgsommen voor devices opgenomen. De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen nominale waarden.

### Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, onder aftrek van een eventuele voorziening voor het risico van oninbaarheid. De vorderingen hebben een looptijd korter van één jaar.

### Liquide middelen

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van het bevoegd gezag. De liquide middelen worden tegen de nominale waarde gewaardeerd. Liquide middelen bestaan uit banktegoeden.

### Algemene reserve publiek

Deze reserve betreft het deel van het eigen vermogen dat gerealiseerd wordt op basis van de reguliere onderwijstaak. De algemene reserve is het deel van het eigen vermogen waarover het bestuur zonder belemmeringen kan beschikken voor het doel van de organisatie. De bestemmingsreserves kennen een beperktere bestedingsmogelijkheid die door het bestuur zelf is aangebracht en ook weer kan worden opgeheven.

### Bestemmingsreserve publiek personeel

De bestemmingsreserve personeel is bestemd om kosten te dekken die gemaakt worden om boventalligheid te voorkomen, of die voortkomen uit boventalligheid. In 2019 is hier de eenmalige uitkering die in februari 2020 heeft plaatsgevonden aan toegevoegd. De gehele bestemmingsreserve is in 2020 ingezet ter dekking van boventalligheid en de eenmalige uitkering.

### Bestemmingsreserve privaat

Deze reserve betreft het deel van het eigen vermogen dat gerealiseerd wordt door het bevoegd gezag. De toevoeging aan deze reserve vloeit voort uit de aflossing van de kinderopvangorganisatie waarvoor de Vivente-groep met privaat vermogen in heeft geïnvesteerd.

### Bestemmingsreserve privaat schoolfonds

Dit betreft het vermogen dat bestemd is door het bestuur ten behoeve van het schoolfonds. Het resultaat voor het schoolfonds wordt jaarlijks gemuteerd.

### Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op de activa in mindering zijn gebracht. Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op de balansdatum aanwezig zijn. De voorzieningen worden opgenomen tegen de nominale waarde of tegen disconteringsvoet.

### Voorziening jubileum uitkeringen

De voorziening jubileum uitkeringen is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de CAO dienen te worden betaald. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen. Daarbij wordt rekening gehouden met de datum van een fictieve indiensttredingleeftijd van 25 jaar, de ingeschatte blijfkans en de disconteringsvoet. Voor het contant maken van de verwachte kosten wordt een disconteringsvoet van 2,5% gehanteerd.

### Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is gevormd ter dekking van de kosten van langdurig zieke medewerkers. De voorziening is gewaardeerd op basis van een schatting van de toekomstige verplichtingen per medewerker die langdurig ziek is.

### Voorziening duurzame inzetbaarheid

De voorziening is gevormd ter dekking van de verplichtingen uit hoofde van duurzame inzetbaarheid. De voorziening is gewaardeerd op basis van het voor de werkgever geldende uurtarief vermenigvuldigd met de gespaarde verlofuren als gevolg van de afspraken duurzame inzetbaarheid en de verwachte kans dat de medewerker de uren gaat inzetten in de toekomst.

### Voorziening gebouwenonderhoud

De voorziening beoogt de kostenegalitatie voor de uitgaven van groot planmatig onderhoud aan onroerende zaken die door de jaren heen een onregelmatig verloop hebben. De dotaties aan de voorziening zijn gebaseerd op de meerjaren onderhoudsplanning. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. De voorziening is, rekening houdend met geplande jaarlijkse dotaties, toereikend voor het uit te voeren onderhoud in de periode waarvoor de meerjaren onderhoudsbegroting strekt. Voor het boekjaar 2020 wordt gebruik gemaakt van de tijdelijke regeling zoals opgenomen in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

### Kortlopende schulden

Kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar en zijn bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Na eerste verwerking worden de kortlopende schulden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

### Vooruit ontvangen investeringssubsidies

De egalitatie van meerjarige investeringssubsidies vindt plaats via de balanspost vooruit ontvangen investeringssubsidies. In de toelichting is een verloopoverzicht opgenomen waarbij inzicht wordt gegeven in de omvang van de investeringssubsidie. De afschrijvingscomponent wordt naar rato onttrokken aan de vooruit ontvangen investeringssubsidie en valt vrij ten gunste van de baten.

### Pensioenverplichtingen

Bij de Vivente-groep is er sprake van een pensioenregeling. Hierbij is een pensioen toegezegd aan het personeel op de pensioengerechtigde leeftijd, afhankelijk van de leeftijd, salaris en dienstjaren. Voor de pensioenregeling worden verplichte basispremies betaald aan het pensioenfonds ABP. Behalve de pensioenbetaling zijn er geen verdere verplichtingen uit hoofde van de regeling. Er is geen verplichting in het geval van een tekort bij het pensioenfonds tot het voldoen van de aanvullende bijdrage anders dan de toekomstige premies. Verschuldigde premies worden verantwoord als personeelskosten. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze leiden tot een terugstorting. De dekkingsgraad van het pensioenfonds bedroeg ultimo 2020 93,5%.

### Grondslagen voor resultaatbepaling

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten (subsidies en overige baten) en lasten. De baten en lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop ze betrekking hebben.

### Rijksbijdrage OCW

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doel-subsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

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

### Afschrijvingen op materiële vaste activa

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

### Financiële baten en lasten

Rentebaten en bankkosten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

### Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

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

### Verbonden partijen

Als verbonden partijen worden aangemerkt alle rechtspersonen 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.

## Toelichting op de balans per 31 december 2020

### 1.1.2 Materiële vaste activa

	Verkrijgings- prijs 1-1-2020	Cumulatieve afschrijvingen 1-1-2020	Boekwaarde 1-1-2020	Investerings- 2020	Desinveste- ringen 2020	Afschrijvingen 2020
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.2.1 Gebouwen	12.592	0	12.592	0	0	0
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	4.508.460	1.884.427	2.624.033	589.607	13.758	456.037
1.1.2.4 Overige materiële activa	1.803.332	1.263.677	539.655	161.310	1.211	133.475
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>6.324.384</b>	<b>3.148.104</b>	<b>3.176.280</b>	<b>750.917</b>	<b>14.969</b>	<b>589.512</b>

	Verkrijgings- prijs 31-12- 2020	Cumulatieve afschrijvingen 31-12-2020	Boekwaarde 31-12-2020	Desinvest. Verkrijgings- prijs	Desinvestering Cumulatieve afschrijving
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.2.1 Gebouwen	12.592	0	12.592		
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	4.978.089	2.234.195	2.743.894	106.220	106.269
1.1.2.4 Overige materiële activa	1.931.633	1.365.356	566.277	31.798	31.796
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>6.922.314</b>	<b>3.599.551</b>	<b>3.322.763</b>		

Onder gebouwen wordt de historische verkrijgingsprijs gepresenteerd van een woning aan Ruiterlaan 12 te Zwolle. Gezien de waarde wordt hier niet op afgeschreven. De gemeente Zwolle gaat bij de berekening van de onroerendzaakbelasting per 01-01-2019 uit van een waarde van € 399.000.

### 1.1.3 Financiële vaste activa

	Boekwaarde 1-1-2020	Investerings- en verstrekte leningen	Kort lopend deel 2020	Waarde verandering	Resultaat deelname	Boekwaarde 31-12-2020
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.3.8 <u>Overige vorderingen</u>						
Deelneming Spitant	70.393				-419	69.974
Waarborgsommen	159.000	16.319				175.319
Transitievergoedingen	122.108		122.108			0
<b>Totaal fin. vaste activa</b>	<b>351.501</b>	<b>16.319</b>	<b>122.108</b>	<b>0</b>	<b>-419</b>	<b>245.293</b>



## 1.2.2 Vorderingen

	31-12-2020 EUR	31-12-2019 EUR
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	145.609	51.610
1.2.2.2 Vorderingen op OCW	1.042.795	987.925
1.2.2.8 Overige overheden	107.865	57.504
1.2.2.10 Overige vorderingen	194.187	67.222
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	197.464	142.698
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>1.687.920</b>	<b>1.306.959</b>

### Specificatie

1.2.2.2 <i>Personele vergoeding regulier</i>	1.025.248	987.925
<i>Bekostiging onderwijsachterstandenbeleid</i>	17.547	
<i>Totaal kortlopende vorderingen op OC en W</i>	<i>1.042.795</i>	<i>987.925</i>

*De kortlopende vordering op OC en W betreft het betaalritme-verschil.*

## 1.2.4 Liquide middelen

	31-12-2020 EUR	31-12-2019 EUR
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	3.576.411	5.150.634
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>3.576.411</b>	<b>5.150.634</b>

## 2 Passiva

### 2.1 Eigen vermogen

	Saldo 1-1-2020 EUR	Bestemming resultaat EUR	Overige mutaties EUR	Saldo 31-12-2020 EUR
2.1.1.1 Algemene reserve publiek	4.094.008	-345.515		3.748.493
2.1.1.2 Bestemmingsreserves publiek	1.174.000	-1.174.000		0
2.1.1.3 Bestemmingsreserves privaat	422.248	2.534		424.782
2.1.1.5 Bestemmingsfondsen privaat	158.704	-59.633		99.071
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>5.848.960</b>	<b>-1.576.614</b>		<b>4.272.346</b>

#### Specificatie bestemmingsreserves/-fondsen

	Saldo 1-1-2020 EUR	Bestemming resultaat EUR	Overige mutaties EUR	Saldo 31-12-2020 EUR
<i>Bestemmingsreserves publiek</i>				
<i>Reserve personeel</i>	824.000	-824.000	0	0
<i>Overige</i>	350.000	-350.000	0	0
<b><u>Totaal bestemmingsreserves publiek</u></b>	<b>1.174.000</b>	<b>-1.174.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>Bestemmingsreserves privaat</i>				
<i>Private reserve</i>	422.248	2.534		424.782
<b><u>Totaal bestemmingsreserves privaat</u></b>	<b>422.248</b>	<b>2.534</b>	<b>0</b>	<b>424.782</b>
<i>Bestemmingsfondsen privaat</i>				
<i>Schoolfonds</i>	158.704	-59.633		99.071
<b><u>Totaal bestemmingsfondsen privaat</u></b>	<b>158.704</b>	<b>-59.633</b>	<b>0</b>	<b>99.071</b>

Het eigen vermogen is met € 1.576.614 gedaald door toevoeging van het resultaat over het onderhavige boekjaar.

## 2.2 Voorzieningen

	Saldo 1-1-2020 EUR	Dotaties 2020 EUR	Onttrekking 2020 EUR	Vrijval 2020 EUR	Saldo 31-12-2020 EUR
2.2.1 <u>Personeelsvoorzieningen</u>					
2.2.1.1 Duurzame inzetbaarheid	15.777		2.054		13.723
2.2.1.2 Langdurig zieken	302.409	211.328	261.495		252.242
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	170.316	48.940	19.473		199.783
	488.502	260.268	283.022		465.748
2.2.3 <u>Groot onderhoud</u>	1.298.291	800.000	873.850		1.224.441
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>1.786.793</b>	<b>1.060.268</b>	<b>1.156.872</b>	<b>0</b>	<b>1.690.189</b>
	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel van 1 t/m 5 jaar	langer dan 5 jaar		
Duurzame inzetbaarheid	0	13723	0		
Langdurig ziek	0	252.242	0		
Jubileumvoorziening	0	71.062	128.721		
Groot onderhoud	258.088	966.353	0		

## 2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2020 EUR	31-12-2019 EUR
2.4.6 Schulden aan gemeenten	88.099	0
2.4.8 Crediteuren	543.202	588.878
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	764.428	638.357
2.4.10 Schulden terzake pensioenen	4.843	36
2.4.12 Overige kortlopende schulden	138.199	117.138
2.4.14 Vooruit ontvangen subsidies OCW	266.092	32.317
2.4.15 Vooruit ontvangen investeringssubsidies	209.115	256.960
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	629.090	577.782
2.4.19 Overige overlopende passiva	226.784	138.155
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>2.869.852</b>	<b>2.349.623</b>

Met betrekking tot de kortlopende schulden per 31 december zijn geen zekerheden gesteld.

## Verantwoording subsidies

### G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule (beknopt)

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing EUR	Ontvangen t/m verslagjaar EUR	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking	
	Kenmerk	Datum			geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Inhaal- ondersteuning	IOP-40934-PO	16-10-20	354.600	354.600		x
Zij-instroom	VO/1091439	20-03-20	20.000	20.000		x
Studieverlof	DL/B/110284	28-08-20	7.256	7.256		x
Studieverlof	DL/B/110284	28-08-20	24.186	24.186		x
Doorstroomprogr.	DPOVO20141	19-10-20	124.000	62.000		x
Studieverlof	2019/2/121621	2019	13.075	13.075	x	
Studieverlof	2019/2/121621	2019	24.186	24.186	x	
Studieverlof	2019/2/121621	2019	10.884	10.844	x	
Studieverlof	2019/2/121621	2019	7.256	7.256	x	
<b>Totaal</b>			<u>230.843</u>	<u>168.803</u>		

G2A Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule - aflopend ultimo 2020 NVT

G2B Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule - doorlopend na 2020 NVT

## Toelichting op de staat van baten en lasten over 2020

### 3.1 Rijksbijdragen

	2020 EUR	Begroting 2020 EUR	2019 EUR
3.1.1.1 Normatieve rijksbijdrage OCW	17.536.439	17.151.223	17.649.893
3.1.2.1 Niet-geoormerkte subsidies OCW	4.456.249	4.096.582	4.096.247
3.1.3 Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	1.728.219	1.733.000	2.051.184
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>	<b>23.720.907</b>	<b>22.980.805</b>	<b>23.797.324</b>

### 3.2 Bijdragen / subsidies overige overheden

	2020 EUR	Begroting 2020 EUR	2019 EUR
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	132.005	130.171	163.566
<b>Totaal bijdragen / subs overige overheden</b>	<b>132.005</b>	<b>130.171</b>	<b>163.566</b>
<i>Specificatie</i>			
3.2.2.2 <u>Gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies</u>	132.005	130.171	163.566
<u>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</u>	132.005	130.171	163.566

### 3.5 Overige baten

	2020 EUR	Begroting 2020 EUR	2019 EUR
3.5.1 Opbrengst verhuur	163.533	144.390	185.034
3.5.2 Detachering personeel	250.767	209.200	256.567
3.5.5 Ouderbijdragen	88.263	43.900	158.815
3.5.10 Overige	166.162	55.968	109.916
<b>Totaal overige baten</b>	<b>668.725</b>	<b>453.458</b>	<b>710.332</b>

## 4 Lasten

### 4.1 Personeelslasten

	2020 EUR	Begroting 2020 EUR	2019 EUR
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale- en pensioenlasten	19.434.621	18.202.224	17.716.878
4.1.2 Overige personele lasten	2.355.717	1.738.692	2.555.289
4.1.3 Af: Ontvangen vergoedingen	251.509	150.000	245.324
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>21.538.829</b>	<b>19.790.916</b>	<b>20.026.843</b>
<i>Specificatie</i>			
4.1.1.1 Lonen en salarissen	14.630.281	13.625.825	13.254.021
4.1.1.2 Sociale lasten	2.075.311	1.963.451	1.844.580
4.1.1.3 Premies Participatiefonds	548.925	519.689	488.288
4.1.1.4 Premies Vervangingsfonds	33.703	18.563	30.906
4.1.1.5 Pensioenlasten	2.146.401	2.074.696	2.099.083
<u>Lonen, salarissen, sociale- en pensioenlasten</u>	<u>19.434.621</u>	<u>18.202.224</u>	<u>17.716.878</u>
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	48.940	0	0
4.1.2.2 Lasten personeel niet in loondienst	1.704.556	914.918	1.779.148
4.1.2.3 Overige personele lasten	602.221	823.774	776.141
<u>Totaal overige personele lasten</u>	<u>2.355.717</u>	<u>1.738.692</u>	<u>2.555.289</u>
4.1.3.3 Overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	251.509	150.000	245.324
<u>Ontvangen vergoedingen</u>	<u>251.509</u>	<u>150.000</u>	<u>245.324</u>
Gemiddeld aantal fte's	273,67		267,62

### 4.1B Bezoldiging (gewezen) topfunctionarissen

Zie volgende pagina.

Voor onze stichting geldt een bezoldigingsmaximum van  
o.b.v. de volgende complexiteitspunten:

157.000

criterium	aantal punten
driejaarsgemiddelde totale baten	4
driejaarsgemiddelde aantal leerlingen	3
gewogen aantal onderwijssectoren	2
<b>totaal aantal complexiteitspunten</b>	<b>9</b>

**Leidinggevend topfunctionarissen met dienstbetrekking of zonder dienst-betrekking vanaf de 13e maand van de functie vervulling** alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

1 Naam: A. Eilander

	2020	2019
Functie:	Voorzitter CvB	Voorzitter CvB
Aanvang functie:	1-1	1-8
Einde functie:	31-12	31-12
Omvang dienstverband (fte):	1,000	1,000
Dienstbetrekking (j/n)	j	j
Maximale bezoldiging:	157.000	63.715
Beloning + belastbare onkostenvergoeding:	107.435	38.414
Beloning betaalbaar op termijn:	17.920	7.406
Bezoldiging:	125.355	45.820
Onverschuldigd betaald en niet terug ontv:		
Totaal van bezoldiging:	125.355	
Motivering van overschrijding:	nvt	
Toelichting vordering onverschuldigde betaling:	nvt	

<b>Toezichthoudend topfunctionarissen</b>
---

1 Naam: O.H. Bouwman

	2020		2019	
Functie:	Voorzitter RvT		Lid	Voorzitter
Aanvang functie:	1-1		1-1	1-3
Einde functie:	1-9		28-2	31-12
Totaal van bezoldiging:	6.942			9.545
Maximale bezoldiging:	15.700			21.572
Onverschuldigd betaald en niet terug ontv:				
Motivering van overschrijding:	nvt			
Toelichting vordering onverschuldigde betaling:	nvt			

2 Naam: R. Zuidema

	2020		2019	
Functie:	Voorzitter R	Lid		Lid
Aanvang functie:	1-9	1-1		1-1
Einde functie:	31-12	31-8		31-12
Totaal van bezoldiging:	6.940			5.207
Maximale bezoldiging:	15.743			15.200
Onverschuldigd betaald en niet terug ontv:				
Motivering van overschrijding:	nvt			
Toelichting vordering onverschuldigde betaling:	nvt			

3 Naam: H. Bijleveld

	2020		2019	
Functie:		Lid		Lid
Aanvang functie:		1-1		1-1
Einde functie:		31-12		31-12
Totaal van bezoldiging:		5.207		5.207
Maximale bezoldiging:		15.700		15.200
Onverschuldigd betaald en niet terug ontv:				
Motivering van overschrijding:		nvt		
Toelichting vordering onverschuldigde betaling:		nvt		



4 Naam: E. Kloet

	2020	2019
Functie:	Lid	Lid
Aanvang functie:	1-1	1-1
Einde functie:	31-12	31-12
Totaal van bezoldiging:	5.207	4.339
Maximale bezoldiging:	15.700	12.243
Onverschuldigd betaald en niet terug ontv:		
Motivering van overschrijding:	nvt	
Toelichting vordering onverschuldigde betaling:	nvt	

5 Naam: J. Roelofs

	2020	2019
Functie:	Lid	Lid
Aanvang functie:	1-1	1-2
Einde functie:	31-12	31-12
Totaal van bezoldiging:	5.208	4.773
Maximale bezoldiging:	15.700	15.200
Onverschuldigd betaald en niet terug ontv:		
Motivering van overschrijding:	nvt	
Toelichting vordering onverschuldigde betaling:	nvt	

6 Naam: R. Selhorst

	2020
Functie:	Lid
Aanvang functie:	1-9
Einde functie:	31-12
Totaal van bezoldiging:	1.736
Maximale bezoldiging:	5.233
Onverschuldigd betaald en niet terug ontv:	
Motivering van overschrijding:	nvt
Toelichting vordering onverschuldigde betaling:	nvt

## 4.2 Afschrijvingen

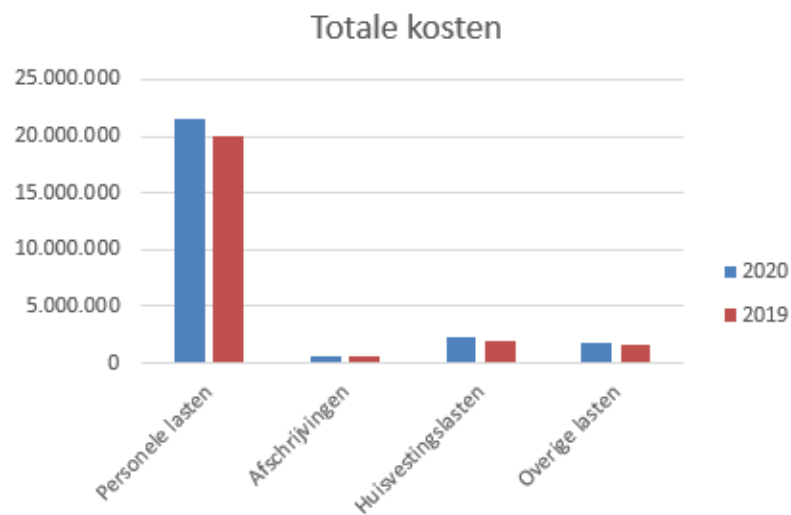
	2020	Begroting 2020	2019
	EUR	EUR	EUR
4.2.2 Materiële vaste activa	589.512	571.848	565.694
Boekverlies bij desinvestering	14.969		
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>604.481</b>	<b>571.848</b>	<b>565.694</b>

## 4.3 Huisvestingslasten

	2020	Begroting 2020	2019
	EUR	EUR	EUR
4.3.1 Huurlasten	90.378	94.728	58.603
4.3.3 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	286.501	127.650	162.985
4.3.4 Energie en water	368.703	350.000	368.260
4.3.5 Schoonmaakkosten	570.039	484.500	511.825
4.3.6 Belastingen en heffingen	90.630	80.000	75.978
4.3.7 Dotatie voorziening onderhoud	800.000	800.000	800.000
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>2.206.251</b>	<b>1.936.878</b>	<b>1.977.651</b>

## 4.4 Overige lasten

	2020	Begroting 2020	2019
	EUR	EUR	EUR
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	432.856	405.129	545.506
4.4.2 Inventaris en apparatuur	715.385	686.400	679.733
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	369.714	298.700	321.521
4.4.5 Overige	226.703	119.540	99.835
	<b>1.744.658</b>	<b>1.509.769</b>	<b>1.646.595</b>



## 6 Financiële baten en lasten

	2020 EUR	Begroting 2020 EUR	2019 EUR
6.1 Financiële baten			
6.1.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	3.882	4.500	5.167
6.2 Financiële lasten			
6.2.1 Rentelasten en soortgelijke lasten	7.495	0	3
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-3.613</b>	<b>4.500</b>	<b>5.164</b>

## Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Omschrijving	Tot 1 jaar	1 tot 5 jaar	Totaal
Schoonmaakbedrijf Gom	157.605	0	157.605
Vuilafvoer	39.770	159.080	198.850
Huur kantoorruimte stafkantoor	64.465	322.325	386.790
	<b>261.840</b>	<b>481.405</b>	<b>743.245</b>

## Gebeurtenissen na balansdatum

Begin 2021 zijn er geen gebeurtenissen geweest die van invloed zijn op de jaarrekening 2020.

## Toekomstige ontwikkelingen

Gezien het resultaat van 2020 zijn de komende jaren erop gericht de inkomsten en uitgaven weer in balans te brengen. De meerjarenbegroting laat dit beeld ook zien. In de begroting van 2021 is een taakstelling van 6 FTE opgenomen. De overige toekomstige ontwikkelingen zijn in het jaarverslag bij de desbetreffende onderdelen benoemd. De ambities staan geformuleerd in het koersplan.

## Voorstel bestemming resultaat

Mutatie algemene reserve publiek	-345.515
Mutatie bestemmingsreserve publiek personeel	-824.000
Mutatie bestemmingsreserve passend onderwijs	-350.000
Mutatie bestemmingsreserve privaat	2.534
Mutatie bestemmingsreserve schoolfonds	-59.633
	-----
Totaal	-1.576.614

## Verbonden partijen

Naam: Samenwerkingsverband PCPO Rond de Brug  
Juridische vorm 2020: Vereniging  
Statutaire zetel: Zwolle  
Code activiteiten: 4 Overige

Naam: Samenwerkingsverband 2305  
Juridische vorm 2020: Stichting  
Statutaire zetel: Zwolle  
Code activiteiten: 4 Overige

Naam: Playing voor Succes  
Juridische vorm 2020: Stichting  
Statutaire zetel: Zwolle  
Code activiteiten: 4 Overige

Naam: Spitant B.V.  
Juridische vorm 2020: BV  
Statutaire zetel: Zwolle  
Code activiteiten: 4 Overige  
Eigen vermogen 31-12-2020: € 69.974  
Resultaat 2020: € -419  
Art. 2:403 BW: Nee  
Zeggenschap: Ja 100%  
Consolidatie: Nee

Spitant B.V. wordt niet geconsolideerd omdat deze kleiner is dan 5% van het balanstotaal van de Vivente-groep.

### **Ondertekening door bestuurder**

A. Eilander, voorzitter college van bestuur

### **Ondertekening door toezichthouders**

R. Zuidema, voorzitter raad van toezicht

H. Bijleveld, vice-voorzitter raad van toezicht

J. Roelofs, lid raad van toezicht

E. Kloet, lid raad van toezicht

R. Selhorst, raad van toezicht

## Overige gegevens

**VIVENTE-GROEP**

**STICHTING VOOR CHRISTELIJK PRIMAIR ONDERWIJS**

**DOBBE 73a, 8023 JX ZWOLLE**

**POSTBUS 40220 8004 DE ZWOLLE**

**TELEFOON 038-355 65 70**

**WWW.VIVENTE.NU**