



Inhoudsopgave

Inhoud

Leeswijzer	4
Voorwoord	5
DEEL A: BESTUURSVERSLAG	6
Hoofdstuk 1. Missie, visie, koers	6
Missie: hier staan we als organisatie voor, het is onze diepste overtuiging	6
Visie: dit willen we bereiken	6
Koersplan 2019-2024	7
De Hoog Presterende Organisatie	7
Besturingsfilosofie	8
Hoofdstuk 2. De organisatie	9
Medezeggenschap	9
Juridische structuur	9
Organogram	9
Fusie	10
Samenwerkingsverbanden	10
Basisgegevens Jan Ligthartscholen	11
Aantal leerlingen (teldatum 01.10.2019)	11
Hoofdstuk 3a. Onderwijs & Kwaliteit	12
Hoofddoel	12
Subdoelen	12
Subdoelen voor 2020	13
Eindopbrengsten	13
Sociale veiligheid	14
Vervolgsucces	14
Kindcentra	15
Passend onderwijs	15
Hoofdstuk 3b. Ontwikkeling & Innovatie	17
Hoofddoel	17
Subdoelen	17
Hoofdstuk 4. Personeel	19
Hoofddoel	19
Duurzame inzetbaarheid van medewerkers	19
Planmatig werken aan de eigen professionalisering	20
Lager verzuimpercentage dan het landelijke gemiddelde	20

Verzuimcijfers.....	20
Belangrijkste activiteiten in 2019	21
Doelen voor 2020.....	21
Naheffing WW-uitkeringen door Participatiefonds	22
Hoofdstuk 5. ICT	22
Speerpunten in 2019.....	22
Hoofdstuk 6. Bedrijfsvoering & Huisvesting	23
Duurzaamheid.....	24
Hoofdstuk 7: Financiën en Risicomanagement.....	24
Treasurybeleid	24
Financiële besturing	25
Begroting en Meerjarenbalans 2020	25
Risico management.....	27
Klachten en veiligheid	28
Vertrouwenspersonen	28
In Control Statement.....	29
Continuïteit paragraaf en toekomstige ontwikkelingen	30
DEEL B: JAARREKENING.....	42
Balans	42
Staat van baten en lasten.....	43
Kasstroomoverzicht	44
Toelichting op de balans en staat van baten en lasten	45
Toelichting BALANS –ACTIVA	50
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	53
Verlies en winstrekening	54
WNT-verantwoording 2018 Jan Ligthartgroep Tilburg.....	57
Overzicht verbonden partijen.....	59
Accountants honoraria	60
Resultaatbestemming	60
Gebeurtenissen na balansdatum.....	60
Accountantsverklaring	61
DEEL C: VERSLAGLEGGING RAAD VAN TOEZICHT	65
Toezicht	65
Gesprek met de Gemeenschappelijk Medezeggenschapsraad (GMR)	66
Overleg met de gemeente.....	66
Samenstelling Raad van Toezicht in 2019	66
In 2019 was de RvT als volgt samengesteld:	66

Leeswijzer

Deel A :

Hoofdstuk 1 beschrijft de missie, de visie en de koers van onze organisatie.

Hoofdstuk 2 licht de formele organisatie van de stichting toe.

Hoofdstuk 3 beschrijft relevante onderwijskundige ontwikkelingen van de stichting.

Hoofdstuk 4 betreft het personeelsbeleid.

Hoofdstuk 5 betreft de speerpunten op het vlak van ICT.

Hoofdstuk 6 beschrijft wat er is gerealiseerd op het gebied van bedrijfsvoering en huisvesting.

Hoofdstuk 7 geeft het financiële verhaal van Jan Ligthartgroep weer.

Deel B:

volgt de Jaarrekening 2019. Deze is conform regelgeving opgesteld en voldoet aan alle door OC&W opgelegde voorwaarden.

Deel C:

staat in het teken van de verslaglegging van de Raad van Toezicht over 2019.



Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg. Met dit verslag leg ik als voorzitter College van Bestuur (CvB) van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg verantwoording af aan het Ministerie van Onderwijs, de Raad van Toezicht, de medewerkers, de medezeggenschapsraden, de gemeente Tilburg en de samenwerkingsverbanden waarbinnen de stichting opereert, de ouders en andere belanghebbenden.



Als bestuurder van de stichtingen Jan Ligthartgroep Tilburg en Opmaat is het mijn taak om verantwoording af te leggen over beide organisaties. Ons beleid is gericht op het creëren van zoveel mogelijk samenloop tussen beide stichtingen. Daarom is er een grote van mate van overlap tussen de bestuursverslagen van de stichtingen.

Stichting Jan Ligthartgroep bestaat na de scholenfusies in 2017 en 2019 nog uit 2 scholen en is te kwetsbaar om zelfstandig te blijven bestaan. Binnen de Personele Unie en nu met de op handen zijnde besturenfusie op 01-01-2020 met Opmaat groep is er zichtbaar sprake van synergie en kunnen de scholen met de Jan Ligthart identiteit een mooie toekomst in.. De organisatie staat midden in de samenleving en is dienstbaar aan de scholen waar onze kinderen goed en gedegen onderwijs genieten. Het HPO/HPS traject dat eind 2018 is gestart helpt ons te realiseren wat wij belangrijk vinden, namelijk: kwalitatief goed onderwijs bieden aan alle leerlingen. Plus: kinderen gelijke kansen geven in de maatschappij, en hen met zoveel mogelijk kennis de basisschool laten afronden. Dit doen wij door de leerkracht centraal te zetten. Dat is mogelijk, maar gaat niet vanzelf. Het vergt een (planmatige, gestructureerde en wetenschappelijke) aanpak. Die aanpak vinden wij in het traject Hoog Presterende Organisatie/Hoog Presterende Scholen (HPO/ HPS). Niet alleen het onderwijs verandert, ook de wijze waarop ernaar wordt gekeken. We zijn sterk en willen nog meer.

De eerste forse aanzet is gegeven om wat hierboven geschreven is ook waar te maken. Alle scholen volgen trainingen en scholing op belangrijke thema's als persoonlijk leiderschap en het gebruiken van goede didaktiek. We slagen erin om het personeel persoonlijke doelen te laten behalen. In het kader van ons professionaliseringstraject zijn we ook bezig met het reorganiseren van onze bedrijfsprocessen. Iedereen doet mee.

Eind 2019 is de onderwijsinspectie begonnen met een bestuurlijk onderzoek. De resultaten worden eind januari 2020 aan het bestuur bekend gemaakt. Ik kijk hier met een positieve verwachting naar uit. Onze externe stakeholders (als wethouders, accountant en inspectie) kijken met een kritische houding mee in onze organisatie.

Met trots en genoegen kijk ik terug op een enerverend jaar 2019. In de voorbereiding op een bestuurlijke fusie met Stichting Opmaat (2020) zijn grote slagen gemaakt in afstemming binnen diverse beleidsdomeinen. Ook de beide GMR-en zijn in dit traject volledig meegenomen, zodat alle verplichte processen goed zijn doorlopen.

Natuurlijk bestendigen wij in 2020 onze ingezette koers. Waar kan pakken wij door in professionalisering. Intussen zijn we voldoende in staat om met de diverse geledingen elkaar kritische feedback te geven als dat nodig is. Natuurlijk blijven we alert op zaken die op ons afkomen, zoals lerarentekort, anders lesgeven, invoeren van de nieuwe Cao, samenwerken met belangrijke partners die ertoe doen in de ontwikkelingsprocessen voor onze kinderen. Verder kijken we uit naar de rapportage (eind januari 2020) van de onderwijsinspectie.

Met vertrouwen kijk ik naar de toekomst. De organisatie maakt zo'n positieve ontwikkeling door dat we niet meer afhankelijk zijn van een enkel individu.

Voorzitter College van Bestuur
Marius Liebrechts

DEEL A: BESTUURSVERSLAG

Hoofstuk 1. Missie, visie, koers

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg is een organisatie voor bijzonder neutraal basisonderwijs in Midden-Brabant bestaande uit drie basisscholen gelegen in de gemeente Tilburg.

In augustus 2017 is de Eerste Jan Ligthartschool (Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg) gefuseerd met Openbare basisschool Yore (Stichting Opmaat). Hieruit is de nieuwe Openbare school Kindercampus Oculus ontstaan. In augustus 2019 is de fusie van Jan Ligthartschool Huibeven (stichting Jan Ligthartgroep Tilburg) met openbare basisschool Heerevelden (stichting Opmaat) gerealiseerd in een school met de naam Hartevelten (stichting Opmaat). Vanaf 2020 zal sprake zijn van volledige harmonisering van beide stichtingen in een fusie (in de Opmaat groep). De eigen cultuur en entiteit wordt vastgehouden, maar synergie wordt gevonden samen met stichting Opmaat in de Opmaat groep.

Missie: hier staan we als organisatie voor, het is onze diepste overtuiging

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg is een organisatie voor openbaar en algemeen toegankelijk onderwijs. Het is onze morele opdracht alle leerlingen een optimale kans te geven hun toekomst zelf te bepalen. Wij begeleiden hen daarbij op de best mogelijke manier. We zoeken steeds naar het beste resultaat. Samen ontdekken we hun ideale pad. Onze missie is leerlingen een sterke basis mee te geven waardoor ze regie kunnen nemen over hún toekomst. Dit zodat zij zijn toegerust voor het leven.

Visie: dit willen we bereiken

Leerkrachten spelen een cruciale rol bij creëren van die optimale kansen. Hij reikt de basiskennis, en -vaardigheden aan; zodat de leerling met respect naar de wereld om zich heen kijkt en begrijpt dat alles wat hij of zij doet ook effect heeft op anderen. Als leerkrachten goed onderwijs geven, komt dat al onze leerlingen ten goede.

Onze visie is gestoeld op de volgende **uitgangspunten**:

– **Wij geven wetenschappelijk getoetst en onderbouwd les:**

Op basis van een leerling- en omgevingsanalyse weet een school wat nodig is, om hun leerlingen goed onderwijs te geven. Maar dat doen we niet zomaar. We zoeken naar bewezen effectieve methoden om dat te doen. Dat doen we door continu te toetsen of we de juiste dingen doen. We werken in betekenisvolle professionele leergemeenschappen. Waar leerkrachten hun handelen steeds weer een stapje verbeteren.

– **Onze leerkrachten vormen dé sleutel tot succes:**

Onze kijk op onderwijs vraagt veel van onze leerkrachten. Zij zijn dan ook onze meest waardevolle kapitaal. Zij bepalen grotendeels wat nodig is voor onze leerlingen en welke lesmethode wordt gebruikt. Onze leerkrachten zijn omgevingsbewust. Het zijn krachtige, zelfstandige denkers. Het is hun passie om onze leerlingen te begeleiden op hun weg naar een volwassen toekomst.

– **Wij kiezen voor een aanpak waarin omgeving en mens centraal staan:**

Onze scholen houden rekening met de omgeving waarin een school staat. Allereerst natuurlijk de leerlingen. En hun achtergrond. Maar ook in welke wijk zij wonen. En wat daar speelt. Zodat we met ons onderwijs hierop kunnen inspelen. We geven dus niet op iedere school hetzelfde les.



Samen maken we het verschil is ons leidende principe.

Koersplan 2019-2024

Met het oog op de besturenfusie per 1 januari 2020 hebben stichting Jan Ligthartgroep Tilburg en stichting Opmaat in 2019 een koersplan ontwikkeld voor Opmaat groep. De visie en missie van Opmaat groep zijn erin verwoord. In het plan zetten we de grote lijnen uit, geven we richting aan actuele ontwikkelingen in ons onderwijs voor een periode van vier jaar.

Alle betrokkenen bij stichting Jan Ligthartgroep Tilburg en stichting Opmaat hebben meegewerkt aan het plan; kinderen, ouders, leerkrachten, medezeggenschap, Raad van Toezicht en Servicebureau. We lieten ons inspireren door de nieuwe richting, het werken in een Hoog Presterende Organisatie.

KOERSPLAN 2020-2024 SAMENGEVAT

Ontwikkelingen: aansluiten bij de snel veranderende wereld

Missie:

- Creëren gelijke kansen voor iedereen
- Leren regie te nemen over de eigen toekomst

Visie:

- Zelf kunnen kiezen voor de toekomst
- Goede basis kennis en vaardigheden
- Met respect, kracht, vertrouwen

Uitgangspunten:

- Locatie gericht onderwijs; mens en omgeving centraal
- Bewezen methoden, leergemeenschappen, veiligheid
- Leerkrachten met passie zijn de sleutel tot succes!

Leren:

- Zich eigen maken en kunnen toepassen kennis en vaardigheden
- Zelfkennis, positiebepaling en koersbepaling

Organiseren:

- Medewerkers kunnen een kennisrijk, bewezen leerplan uitvoeren
- Continu verbeteren

Professionaliseren:

- Nieuwsgierig, actief, zichzelf ontwikkelend en onderbouwend
- Medewerkers worden ingezet op kracht en passie
- Leiderschap, samenwerking, delen, open, feedback

Veranderen:

- Planmatig, systematisch, keuzegericht, focus
- Tijd beschikbaar om te veranderen, professionaliseren, kwaliteit

Resultaatgebieden samengevat

Leerlingen:

- Voelen zich gehoord / gezien / thuis
- Effectieve leermethoden; vorm geven eigen toekomst

Leerkrachten:

- Vakmensen met passie; inlevend, toegankelijk, zichtbaar, betrokken
- Zijn effectief, autonoom, onderwijsvisie gericht

Stichting:

- FOCUS, wetenschappelijk onderbouwd, kennisdeling
- Lerende organisatie, waardevol, betrouwbaar

Ouders / opvoeders:

- Betrokken, meedenken, meebeslissen
- Dragen bij aan ontwikkeling van hun kind
- Waardevol en betrouwbaar; samen een veilige leeromgeving

Cultuur:

- Iedereen is welkom, we hebben zin in de toekomst
- Professioneel, open blik, dynamisch



De Hoog Presterende Organisatie

De afgelopen jaren zijn vele organisaties bezig geweest met intensieve trajecten om de organisatie en de daar bijbehorende resultaten te verbeteren. Binnen het onderwijs gebeurt dit nog mondjesmaat. Wij hebben de keuze gemaakt om te starten met een meerjarig programma, gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek en feitelijk bewezen praktijken. Het programma verbetert de organisatie langs vijf parallelle thema's:

1. Thema visie op leren, het leren organiseren, veranderen en professionaliteit;

2. Thema effectief leiderschap;
3. Thema betrokken medewerkers;
4. Thema openheid en actiegericht;
5. Thema continue verbetering en innovatie.

Omdat de impact op de organisatie en medewerkers groot is, is er goed management op de besturing van dit programma; twee eigen programmamanagers die worden ondersteund door het Servicebureau van de stichting.

Het effect van het programma heeft betrekking op de cultuur, de structuur en de inhoudelijke werkwijzen en hulpmiddelen.

Intussen worden de eerste positieve resultaten met elkaar gedeeld, heeft de inspectie met grote belangstelling hiernaar gekeken en kijken collega besturen geïnteresseerd mee. De medezeggenschap en de Raad van Toezicht zijn betrokken en de toegevoegde waarde wordt steeds meer gezien. De verandering wordt stapsgewijs doorgevoerd, waarbij de impact op de organisatiestructuur (na het accorderen door de verantwoordelijke personen) naar verwachting eind 2021 zijn beslag krijgt. Binnen het thema “Onderwijs” zal hier inhoudelijk nog verder op worden ingegaan.

Besturingsfilosofie

De scholen vormen de kern van de organisatie. Zij zorgen voor de uitvoering van het onderwijs in de gemeente Tilburg. Scholen hebben een relatieve autonomie, vooral onderwijskundig, binnen de gemeenschappelijke beleidskaders.

De decentrale uitvoering in de scholen wordt op centraal niveau ondersteund door het College van Bestuur en het Servicebureau (die werkt voor zowel Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg als voor Stichting Opmaat). Het Servicebureau ondersteunt het College van Bestuur en de scholen met hun kwaliteitszorg, het personeelsbeleid, het financiële beleid, de planning en control, ICT, huisvesting en facilitaire zaken. De stichting is full-serviced, met alles in eigen beheer.



Servicebureau Ringbaan-Oost, Tilburg

Het Servicebureau is gehuisvest in het voormalige gebouw van de Rijks HBS in Tilburg. Een huurlocatie waar meerdere samenwerkende partners zijn gehuisvest. De inrichting is vrijwel geheel gedaan met gekregen meubilair en afgeschreven ICT-middelen. Dit om kosten zo laag mogelijk te houden en het geld maximaal voor het onderwijs te kunnen benutten.

Sinds de personele unie met Stichting Opmaat kent Stichting Jan Ligthartgroep een Raad van Toezicht-model met een stichtingsbestuur. Dit toezichthoudend model heeft geleid tot een duidelijker scheiding tussen toezicht houden, besturen en directievoering. Het stichtingsbestuur is omgevormd tot toezicht-houder volgens de beginselen van ‘good educational governance’. Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van de scholen. De directievoering ligt bij de scholen.

Hoofdstuk 2. De organisatie



Het College van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht onder voorzitterschap van de heer H. Kivits. Taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht, College van Bestuur en schooldirecteuren staan beschreven in het managementstatuut. Voor de samenstelling van de Raad van Toezicht verwijzen we naar onderdeel C in dit verslag.

Jan Ligthartgroep is lid van de brancheorganisatie voor het primair onderwijs, de PO Raad. Zoals alle leden van de PO Raad, heeft de stichting de Code Goed Onderwijsbestuur Primair Onderwijs conform vastgesteld. In deze code zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders en managers in het primair onderwijs.

Medezeggenschap

Elke school kent een medezeggenschapsraad (**MR**) waarin personeel en ouders evenredig vertegenwoordigd zijn. Daarnaast bestaat er een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (**GMR**). De GMR bestaat uit vertegenwoordigers van ouders en leerkrachten van verschillende scholen van Opmaat. De GMR is een directe gesprekspartner voor het College van Bestuur, bespreekt de boven-schoolse ontwikkelingen en is betrokken bij de totstandkoming van beleid. De leden van de GMR geven instemming of advies aan de beleidskeuzes. De GMR maakt een eigen jaarverslag. Door de samenstelling proberen wij als stichting voldoende “oren en ogen” te hebben op de scholen.

Juridische structuur

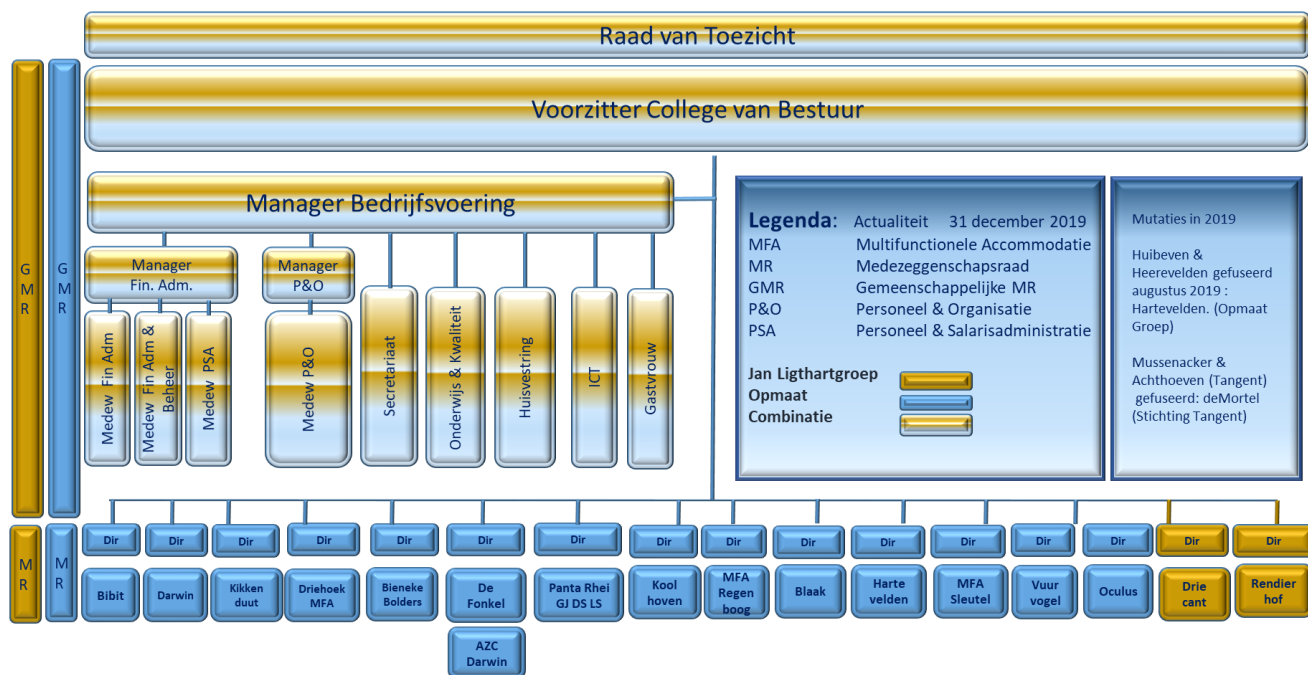
De rechtsvorm van de organisatie is een Stichting. Jan Ligthartgroep staat ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel Brabant onder nummer 41095173.

Organogram

De organisatie is opgezet volgens het standaard inrichtingsprincipe van lijn en staf.

De staf (servicebureau) is zo klein als mogelijk en ondersteunt de gehele organisatie van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg en Stichting Opmaat.

De lijn-staforganisatie blijft; de scholen verenigen zich in een zogeheten directeuren leerkring (DLK) waar drie tot vier directeuren intensief samenwerken en elkaar ondersteunen. Ook binnen de school zijn er samenwerkingsverbanden; professionele leergemeenschappen (PLG) waar leerkrachten kennis en ervaring bundelen.



Organogram Stichting Jan Ligthartgroep (oranje) en Stichting Opmaat (blauw).

Fusie

In het belang van kinderen en hun ouders / verzorgers zijn na een zorgvuldig voorbereidingstraject de navolgende fusies in gang gezet of gerealiseerd. Oorzaak in alle situaties is de daling van het leerling-aantal.

Gerealiseerd in 2019:

Heerevelden (Opmaat) en Huibeve (Jan Ligthartgroep): per 1 augustus 2019 zijn beide scholen gefuseerd naar de nieuwe school, Harte velden (Opmaat).

In gang gezet in 2019:

Stichting Jan Ligthartgroep en Stichting Opmaat fuseren 01-01-2020 na een periode van ruim drie jaar Personele Unie (gestart op 01-08-2016) en gaat verder als Opmaat groep.

Samenwerkingsverbanden

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg is bij uitstek dé organisatie die samenwerken hoog in het vaandel heeft staan. Integrale initiatieven ten behoeve van de kinderen en het beste aanbod wat door samenwerking kan worden verkregen.

Tilburg:

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg / Stichting Opmaat in de Personele Unie

Alle onderwijsbesturen samen via de coöperatie T-Primair. Hier zijn inmiddels ook enkele omliggende gemeenten aangesloten.

Kinderopvang:

Op vrijwel alle scholen is er een samenwerking met kinderopvang

Gemeente:

Met gemeente Tilburg is er goede samenwerking en is er jaarlijks gemeenschappelijk overleg.

Locatie samenwerking:

Op iedere locatie wordt er tussen de scholen en onderwijsondersteunende partijen steeds meer samengewerkt om tot de beoogde integrale aanpak voor onze kinderen te komen.

Basisgegevens Jan Ligthartscholen

23DW Jan Ligthartschool Huibeven, Glimmenstraat 7, 5043 MZ Tilburg, tel. 013-5702230

Mw. J. Oonk

27CC Jan Ligthartschool Driecant, Dalemndreef 25, 5035 LZ Tilburg, tel. 013-4557816

Mw. M. van Herk (tot 1.9.2019) / Mw. Smeijers (directeur a.i. per 1.9.2019)

08CP Kindcentrum Rendierhof, Prof. Verbernelaan 5, 5037 AD Tilburg, tel. 013-4670809

Dhr. J.P. van der Horst

Aantal leerlingen (teldatum 01.10.2019)

School	Aantal leerlingen
De Driecant	398
Rendierhof	591
Totaal	989



Hoofdstuk 3a. Onderwijs & Kwaliteit



Hoofddoel

De Jan Ligthartgroepscholen bieden kwalitatief hoogwaardig onderwijs om de kansen van al onze leerlingen in het vervolgonderwijs en hun deelname aan de samenleving te maximaliseren.

Om dit doel **te realiseren** hebben we in 2019 gewerkt aan onderstaande subdoelen. Aangezien de Jan Ligthartgroep onderdeel is van de Personele Unie (PU) zijn de subdoelen op PU-niveau vastgesteld.

Subdoelen

- **Subdoel 1: Alle PU-scholen hebben een schoolplan.**
Het schoolplan is vanaf nu een koersplan en bestaat uit een koersplandocument, ambitiekaarten en kwaliteitskaarten. Deze zogenaamde “Enigma kwaliteitsaanpak” past binnen onze HPO-koers. De planperiode loopt van januari 2020 tot en met december 2024.
- **Subdoel 2: Alle PU-scholen maken hun schoolgids in Vensters.**
Een aandachtspunt voor de volgende schoolgids is een betere verantwoording van de ondernomen activiteiten om hun onderwijs te verbeteren en een opsomming van de doelen die scholen uit gaat voeren.
- **Subdoel 3: We onderzoeken hoe je rekenschap kunt organiseren op basis van de criteria beschreven in “Het huis van verandering”, waarin we op 5 thema's parallel veranderen (Hargreaves en Laker)**
Er is een dashboard 2.0 ontwikkeld volgens de uitgangspunten van HPO. Het dashboard werkt tevens met normindicatoren. Door gesprekken met DLK wordt rekenschap afgelegd aan het bestuur.

- **Subdoel 4: Opzetten van een professioneel coaching netwerk binnen de PU.**
Zie hiervoor hoofdstuk 3b. Onderwijs & Innovatie.
- **Subdoel 5: Vaststellen van visie op leren, het leren organiseren, professionaliseren en veranderen.**
Het zogenaamde visiekwadrant is vastgesteld op stichtingsniveau. De scholen die het eerste traject HPO achter de rug hebben, hebben hun visiekwadrant op schoolniveau vastgesteld, de overige scholen hebben dit doel voor juli 2020 gerealiseerd.

Subdoelen voor 2020

Passend onderwijs

- De rollen van intern begeleiders (IB-ers) en hun plaats binnen de organisatie zijn vastgelegd.
- Alle scholen bieden passend onderwijs en hebben de extra ondersteuning vastgelegd in een School Ondersteuningsplan (SOP).
- Wijken bieden een dekkend netwerk, zodat sprake is van 'thuisnabij onderwijs' en hebben dat vastgelegd in een Buurt Ondersteuningsprofiel (BOP).
- De inzet van Passend Onderwijsgelden is gestoeld op een visie.

Focus op lesgeven

- Alle leerteams zijn ingericht en operationeel.
- We werken met een kennisrijk en gegarandeerd curriculum.
- We werken met één leerlingvolgsysteem.
- Alle leerkrachten hebben scholing gehad om te kunnen werken volgens didactisch bewezen principes.

Professionalisering

- Voortgang van de trainingen binnen de HPO/HPS-expeditie zoals gepland.
- Inrichten HR-ontwikkelacademie

Algemeen

- We monitoren, meten, evalueren, bijstellen en borgen de ingezette HPO Expeditie.

Eindopbrengsten

Onze ambitie is, dat alle Jan Ligthartscholen op of boven het gemiddelde van hun schoolgewicht scoren. In onderstaande tabel zien we de eindopbrengsten van de laatste drie jaren.

scholen	2017	2018	2019
1e JLS	v		
Huibeven	o	g	o
Driecant	v	g	o
Rendierhof	v	g	v

	goed: $\geq$ Landelijk Gemiddelde (LG)
	kan beter: tussen ondergrens en LG
	moet beter: $<$ LG

- Van de Jan Ligthartscholen heeft 100% een eindtoets afgenomen om de eindopbrengsten te verantwoorden. De eerste Jan Ligthartschool heeft in 2018 en in 2019 geen eindopbrengsten, aangezien de school vanaf 2018 de nieuwe school Oculus vormt (fusie tussen eerste Jan Ligthartschool en Yore).
- De scholen verantwoorden hun opbrengsten middels IEP of de centrale eindtoets.
- 33% van onze scholen scoort op of hoger dan de inspectie ondergrens. Bij 33% van de scholen liggen de opbrengsten tussen de ondergrens en het landelijk gemiddelde. 66% van onze scholen scoort onder de inspectieondergrens. Bij Huibeven is deze uitkomst volgens verwachting: we zien in het leerlingvolgsysteem (LVS) dat de leerlingen wel voldoende groei door hebben gemaakt. Bij

De Driecant zijn de opbrengsten niet volgens verwachting. De scores zouden gezien het LVS voldoende moeten zijn. Uit analyse blijkt, dat vooral de kinderen met HAVO en VWO advies onvoldoende gepresteerd hebben.

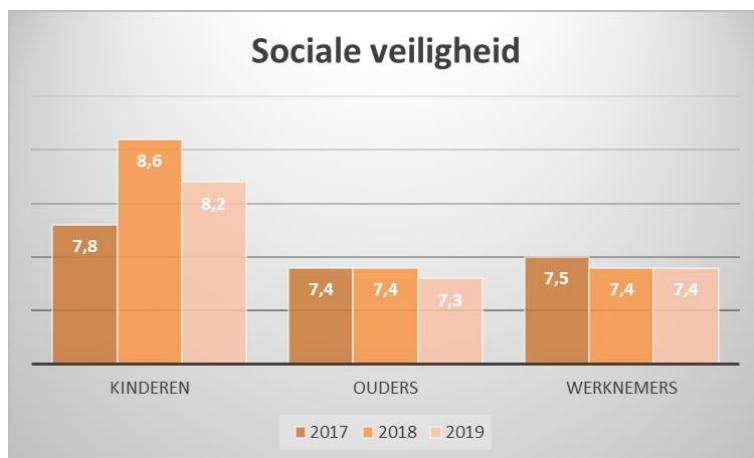
Op basis van deze resultaten zijn we niet tevreden. Driecant en Huibeven hebben een Plan van Aanpak om de opbrengsten te verbeteren.

Bent u benieuwd naar de separate resultaten van de scholen, ga dan naar www.scholenopdekaart.nl.

Sociale veiligheid

Om de sociale veiligheid te meten hanteren nemen alle scholen de sociale veiligheidsonderzoeken in Vensters PO af. Kinderen, ouders en werknemers doen mee aan de onderzoeken.

Onze ambitie is, dat kinderen een 8 of hoger scoren en ouders en werknemers een 7,5 of hoger scoren.



In de linker tabel staan de opbrengsten sociale veiligheid van de laatste drie jaren op bestuursniveau

100% van onze scholen heeft de onderzoeken afgenomen om de sociale veiligheid in beeld te brengen.

In 2019 is bij de **kinderen** de bestuursambitie behaald. We zien een wisselende trend.

In 2019 is bij de **ouders** de bestuursambitie niet behaald. We zien een stabiele trend.

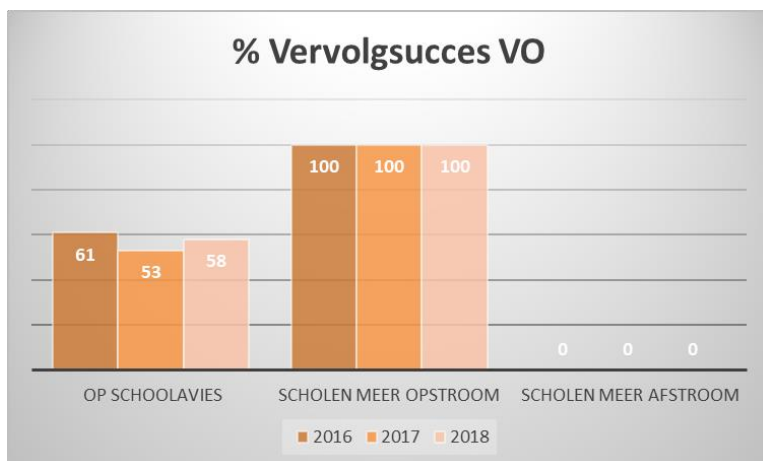
In 2019 is bij de **werknemers** de ambitie net niet behaald. We zien een stabiele trend.

We zijn redelijk tevreden over de resultaten op bestuursniveau. Bij ouders en werknemers is het zaak alert te blijven en interventies te doen om de sociale veiligheid te verbeteren.

Bent u benieuwd naar de separate resultaten van de scholen, ga dan naar www.scholenopdekaart.nl.

Vervolgsucces

Om het vervolgsucces te bepalen van onze leerlingen maken we gebruik van de data uit Vensters PO. Onze bestuursambitie is, dat 65% of meer van de uitgestroomde leerlingen na 3 jaar op het niveau van het schooladvies presteert.



In 2018 zit 58% van onze uitgestroomde leerlingen op het niveau van het schooladvies. De trend is stabiel.

In 2018 is er bij 100% van de scholen sprake van meer opstroom dan afstroom. De trend is dalend.

In 2018 is er bij 0% van de scholen spraken van meer afstroom dan opstroom.

We hebben de bestuursambitie niet behaald en zijn niet tevreden met het resultaat. Het is van belang op schoolniveau een goede analyse te doen voor vervolgsucces, waarin twee vragen centraal staan:

1. Waarom is het percentage dat op het niveau van het schooladvies functioneert laag?
2. Waarom stroomt er zo'n groot percentage op?

Kindcentra

Binnen onze stichting zijn geen Integrale Kindcentra. Wel werken alle Jan Ligthartscholen intensief samen met de voorschoolse opvang om een ononderbroken ontwikkeling van kinderen te garanderen. De kinderen, pedagogisch medewerkers en leerkrachten ontmoeten elkaar structureel en werken steeds meer met gezamenlijke thema's, regels en afspraken.

Op De Driecant wordt sinds augustus 2019 gewerkt met een peuterkleutergroep.

Passend onderwijs

Het samenwerkingsverband Plein 013 en T-primair is in 2019 een transitietraject gestart vanuit de 'ééntafelgedachte'. Doel is het samen vormen van één platform, aangestuurd door een onafhankelijk voorzitter.

Het belangrijkste speerpunt is de wijkgerichte aanpak. Onder de naam "Geen kind de buurt uit" bepalen de scholen en partners binnen de wijk samen wat nodig is om een dekkend netwerk te realiseren. In 2019 zijn daar een aantal activiteiten voor ondernomen:

- Op stichtingsniveau zijn twee ambitiekaarten gemaakt met activiteiten nodig zijn om het doel te bereiken. Het betreft de kaarten "Passend onderwijs" en "Samenwerking".
- Betrokkenen zijn geïnformeerd over "Geen kind de buurt uit" in relatie tot bovengenoemde ambitiekaarten.
- Er is een start gemaakt met het maken van nieuwe schoolondersteuningsprofielen (SOP). Januari 2021 gaan deze profielen in werking. Deze SOP's zijn uitgangspunt bij het maken van de buurtondersteuningsprofielen (BOP).

Binnen ons samenwerkingsverband Plein 013 hebben de scholen invulling gegeven aan hun schoolondersteuningsplan. De beschikbare gelden worden gebruikt om:

1. Met teamactiviteiten passend onderwijs nog beter vorm te kunnen geven
2. Groepsgebonden extra ondersteuning te kunnen bieden
3. Arrangementen voor individuele leerlingen te kunnen bieden
4. Verwijzingen van leerlingen te bekostigen

Op ieder van onze scholen zitten leerlingen met een arrangement. Dat wil niet zeggen dat alle leerlingen binnen Opmaat een passende plek hebben. Er blijft een leerlingenstroom naar het speciaal (basis)onderwijs. Voor de financiële onderbouwing verwijzen we naar hoofdstuk 6.

De Intern Begeleiders zijn de spil in het vormgeven van passend onderwijs binnen de school en dus ook in ons ingezette veranderingstraject. De rollen van IB-ers zijn daarom in concept opnieuw vastgelegd. We onderscheiden de rol van:

- a. Zorgregisseur
 - b. Leercoördinator
 - c. Trendanalist
- In hun rol als zorgregisseur hebben ze de regie over de ontwikkeling van het SOP. Ze coördineren, consulteren, initiëren en organiseren zaken betreffende zorgleerlingen.
 - In hun rol als leercoördinator coachen, consulteren, observeren ze leerkrachten en gaan ze in dialoog met hen afzonderlijk en met hun leerteams. Ook beheren zij de ambitie- en kwaliteitskaarten.
 - In hun rol als trendanalist ondersteunen ze de leerkrachten en de leerteams bij het analyseren van data. Ze analyseren de data op schoolniveau en adviseren de schoolleiding op grond van deze analyse.

Binnen ons HPO-traject hebben de IB-ers geëxperimenteerd in hun nieuwe rollen.

Onderwijsachterstanden

In het schooljaar 2018/2019 is bekostiging op basis van de gewichtenregeling aangepast in de nieuwe regeling voor onderwijsachterstandenbeleid. Deze regeling is gebaseerd op CBS-indicatoren die leiden tot een achterstandsscores per school. De verandering leidt tot grote verschuivingen voor scholen en wijken. De verschuiving wordt in een periode van drie jaar doorgevoerd. Stichting Jan Ligthart heeft hierdoor de mogelijkheid om voor meer leerlingen het onderwijs op een andere manier te organiseren zodat het primair onderwijs de leerlingen meer kansen kan bieden. Door maatwerk te leveren en door gerichte personele inzet wordt per school hier invulling aangegeven.

Hoofdstuk 3b. Ontwikkeling & Innovatie



Hoofddoel

Kwalitatief goed onderwijs bieden aan alle kinderen op scholen van Jan Ligthartgroep.

We volgen onderwijsontwikkelingen, zodat we bewuste keuzes kunnen maken die leiden tot kwaliteitsverbetering van het onderwijs. Ook investeren we in (het professionaliseren van) ons eigen personeel.

Subdoelen

Enkele initiatieven die hieronder staan beschreven waren niet als zodanig opgenomen in het strategische beleidsplan, maar zijn wel opgepakt om een bijdrage te leveren aan de hoofddoelstelling van Onderwijs.

40% van de Jan Ligthartgroep-scholen participeert in een (academische) opleidingsschool.

Alle scholen van Jan Ligthartgroep zijn toegetreden tot het Partnerschap Opleiden in School. Dat betekent dat 100% van de scholen van Jan Ligthartgroep is toegetreden tot het partnerschap. Daarmee is die doelstelling van 40% ruimschoots behaald.

- Vier keer per jaar wordt er een intervisiebijeenkomst georganiseerd voor alle basisschoolcoaches van de Opleidingsscholen.
- Twee keer per jaar worden er studiedagen op lokaal en regionaal niveau georganiseerd.
- In nauwe samenwerking met de Pabo wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling van toekomstige leerkrachten.
- In september 2019 is er een bijeenkomst georganiseerd voor alle studenten die stagelopen op een van de Jan Ligthart- of Opmaat scholen.

Opzetten van een eigen coachingsnetwerk

Binnen Jan Ligthartgroep wordt regelmatig gebruik gemaakt van coaching; voornamelijk externe coaches worden geraadpleegd. Binnen de stichting stimuleren we het coachen van medewerkers met hulpvragen. Enerzijds om blijvend te investeren in de kwaliteit van onze medewerkers. Anderzijds om ook preventieve coaching toe te passen om uitval te voorkomen of de noodzaak van externe coaching te verkleinen. Daarnaast is het coachingsnetwerk een manier om te investeren in de kwaliteiten van onze eigen medewerkers. Zij krijgen immers de kans om extra te investeren in coaching en hiermee ook daadwerkelijk in de praktijk aan de slag te gaan.

- Er is een eigen coachingsnetwerk opgezet met medewerkers uit onze eigen stichting. Dit netwerk wordt nu nog begeleid door een externe coach.
- Er zijn vier casussen door onze eigen coaches opgepakt
- Het netwerk komt vijf keer per jaar bijeen om verder te professionaliseren en het beleid van het netwerk aan te scherpen.

Participeren in het zij-instroomtraject van RTC Midden Brabant

In 2019 heeft Jan Ligthartgroep voor het eerst geparticipeerd in het zij-instroomtraject dat door het RTC-Midden Brabant is geïnitieerd. Het doel hiervan is om in te spelen op het te verwachten lerarentekort. Door actief in te spelen op ontwikkelingen die hier positief aan bij kunnen dragen, wordt de continuïteit beter geborgd. Er is één kandidaat geselecteerd voor Jan Ligthartgroep en zij heeft het geschiktheidsonderzoek succesvol afgerond in juni 2019, waardoor zij per augustus een eigen groep heeft vanuit de formatie van een school.

Door ontwikkelen van de Ontwikkelacademie

De leerkrachten zijn ons grootste kapitaal. Door blijvend te investeren in de ontwikkeling en dus ook de professionalisering van onze medewerkers, borgen we kwalitatief goed onderwijs.

In 2019 is er 95 keer deelgenomen aan activiteiten van de Ontwikkelacademie door medewerkers van Jan Ligthartgroep. Er is een inventarisatiebehoefte uitgezet onder alle medewerkers om het aanbod meer vraaggericht te gaan maken. Zo wordt beter in de behoefte van de medewerkers voorzien.

Hoofdstuk 4. Personeel



Hoofddoel

In ons streven naar kwalitatief goed personeel, zijn in het strategisch beleidsplan 2015-2019 op het domein 'Personeel' de volgende doelstellingen omschreven:

- **Jan Ligthartgroep bevordert duurzame inzetbaarheid van haar medewerkers**
- **Alle medewerkers werken planmatig aan de eigen professionalisering**
- **Jan Ligthartgroep heeft een gemiddeld verzuimpercentage dat lager is dan het landelijk gemiddelde**

Deze doelstellingen staan in het verlengde van de missie en visie van de Jan Ligthartgroep en zijn uitgewerkt in het jaarplan.

Duurzame inzetbaarheid van medewerkers

- De dialoog over duurzame inzetbaarheid wordt frequent gevoerd en minimaal éénmaal per jaar schriftelijk vastgelegd (en geborgd in Cupella).
- Uit een bovenschoolse analyse is gebleken dat alle beschikbare middelen vanuit het werk-drukakkoord worden ingezet op 'personeel'. Het budget op schoolniveau wordt op bijna alle scholen volledig uitgeput. Tevens hebben alle scholen hun werkverdelingsplannen ingediend (die gaan veel verder dan alleen de inzet van de werkdrukmiddelen). Eind 2019 is de inzet van de werkdrukmiddelen voor beide organisaties in de Personele Unie geëvalueerd.

Schooljaar 2018-2019 Heeft de inzet van extra middelen voor het verminderen van de werkdruk daadwerkelijk geleid tot een verminderde werkdruk van de werknemers in jouw school?

[Meer details](#)

• een duidelijke vermindering	7
• een beperkte vermindering	7
• geen vermindering	1
• weet niet/ kan geen inschattin...	1



Over de inzet van de middelen is vooraf afgestemd met de individuele MR-en op de scholen. Ook zijn er een aantal niet-financiële maatregelen genomen om de werkdruk beter te beheersen zoals efficiënter vergaderen, werken met mandaat, keuzes maken in het kader van taakbeleid, efficiënter inrichten en gebruik maken van systemen, werken met leerteams en met kwaliteitskaarten, uitvoeren werkdrukscan.

- Er is afgestemd aanbod in de Ontwikkelacademie.
- De Arbozorg is gericht op een preventieve aanpak; de duurzame inzetbaarheid van medewerkers staat centraal. Duurzame Inzetbaarheidscoaches zijn verbonden aan onze organisatie en worden frequent preventief ingezet.

Planmatig werken aan de eigen professionalisering

- Borgen in de gesprekkencyclus
- Borgen in de het nascholingsplan
- Borgen in de scholingstrajecten vanuit HPO; doorontwikkeling leerteams, DLK's en staf
- High Potentials nemen deel aan het bovenbestuurlijke High Potential traject
- Facilitering via de Ontwikkelacademie

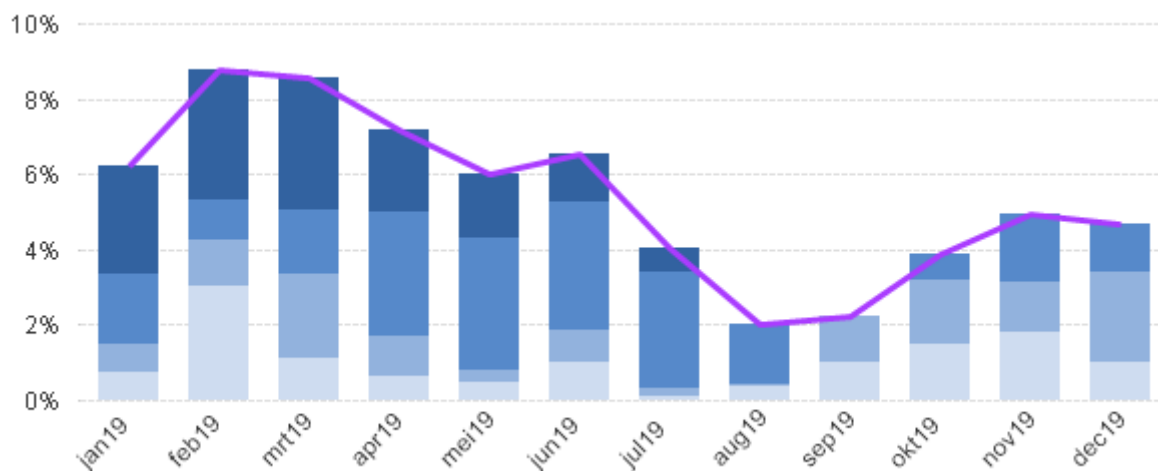
Lager verzuimpercentage dan het landelijke gemiddelde

- Frequentie agenderen in de Directeuren Leerkringen
- Actieve monitoring en vakinhoudelijke ondersteuning vanuit het servicebureau
- Verzuim en de ziekmeldingsfrequentie is een succesindicator in het dashboard
- Andere inrichting van de Arbo zorg -> gericht op duurzame inzetbaarheid van medewerkers.
- Focus op de preventieve kant

Verzuimcijfers

In het jaarverslag van 2018 is ingezet op een daling van het verzuimpercentage; dat is gelukt! Het gerealiseerde percentage is onder de landelijke norm. Gelet op de verzuimhistorie van de Jan Ligthartgroep is dit een heel mooie ontwikkeling. Zeker nu de Jan Ligthartgroep vanaf 1 januari 2020 eigen risicodragers voor de ziektevervangende wordt. De verzekeringsvorm via het vervangingsfonds komt daarmee te vervallen.

Het gemiddelde verzuimpercentage is met 5,66% in 2019 fors gedaald ten opzichte van de 6,6% in 2018. In 2017 was dit nog 7,49%. De meldingsfrequentie was in 2019 1,07 en deze is gestegen ten opzichte van 2018 (0,88). Jan Ligthartgroep heeft voornamelijk te maken met langdurig verzuim (veelal psychisch, soms puur medisch en niet of beperkt beïnvloedbaar). 49% van de medewerkers was in 2019 niet ziek. In 2019 zijn veel langlopende dossiers afgerond.



In het dashboard worden de verzuimontwikkelingen gemonitord en leggen directeuren verantwoording af.

Belangrijkste activiteiten in 2019

- Het behouden en aantrekken van kwalitatief goed personeel voor alle scholen. Voorbeelden hiervan zijn: zij-instroomtraject, een flexibel en gebalanceerd functiehuis, doorstroommogelijkheden;
- HPO-traject; het duurzaam verhogen van de kwaliteit van ons onderwijs door parallel te veranderen op diverse pijlers vanuit cultuur, structuur en inhoud;
- Voorbereiden op het eigen risicodragerschap door in te zetten op de kostenbeheersing van zieke medewerkers; het gemiddelde verzuimpercentage is verder gedaald naar 5,66% en komt daarmee onder het landelijk gemiddelde van 2018. Dat was 5,9% (bron: PO Raad Primair Onderwijs in Cijfers);
- Afstemming aanbod Ontwikkelacademie en HPO-ontwikkeling.
- Ontwikkeling gesprekkencyclus in afstemming met de HPO-ontwikkeling en de wettelijk eisen waarbij de continue dialoog over verbetering en professionele ontwikkeling centraal staat;
- Effectueren fusie Jan Ligthartschool Huibeven met OBS De Heerevelden;
- Voorbereidingen op de fusie naar Opmaat groep per 01-01-2020. Het verder harmoniseren, afstemmen en gezamenlijk ontwikkelen van beleid tussen de 2 organisaties van de Personele Unie. Dit in voorbereiding op de voorgenomen fusie tussen Stichting Opmaat en de Jan Ligthartgroep Tilburg per 01-01-2020;
- Het voldoen aan alle wettelijke verplichting die de Cao PO stelt op het domein van 'Personeel en Organisatie' zoals de Wet arbeidsmarkt in Balans en het werkverdelingsplan.

We blijven sturen op en investeren in een 'organisatieklimaat' waarbij de werknemer de verantwoordelijkheid kan en wil nemen voor de eigen duurzame inzetbaarheid en professionalisering. Dit doen we door in te zetten op onderstaande doelen.

Doelen voor 2020

- Nog efficiëntere inzet van de werkdrukmiddelen, daarbij rekening houdende met de financiële personele verplichtingen die ontstaan.
- Strategische personeelsplanning (verder) vorm en inhoud geven.
- Intensivering samenwerking T-Primair inzake het collectieve werkgeverschap in de regio. Dit moet ervoor zorgen dat er medewerkers binden en boeien in de regio.
- Doorontwikkeling en verankering van HPO-gedachtegoed.

- Doorontwikkeling gesprekkencyclus.
- Investeren in een lager verzuimpercentage door middel van adequate ondersteuning en coaching aan de casemanagers en afstemming met/ borging van de Duurzame Inzetbaarheidscoaches.
- Het personeelsbeleid afstemmen op de wettelijke- en arbeidsmarktontwikkelingen; vertalen van de bepalingen uit de nieuwe Cao welke een looptijd tot november 2020 heeft.
- Vertalen van de ambities uit het koersplan 2020-2024 in jaarplannen en kwaliteitskaarten.

Naheffing WW-uitkeringen door Participatiefonds

De vuistregel is dat Jan Ligthartgroep als onderwijsorganisatie de kosten van een werkloosheidsuitkering draagt als zij de laatste werkgever is voordat de werknemer werkloos raakt én als de werknemer recht heeft op een werkloosheidsuitkering. Met andere woorden: wij zijn 'verplicht eigen risicodragers' voor WW- en WOPO-uitkeringen. Hieromtrent zijn de navolgende beleidsafspraken vastgelegd in de notitie 'naheffingen WW':

- o Waar mogelijk tijdelijke dienstverbanden beperken tot minder dan 26 weken;
- o Indien van toepassing: instroomtoets participatiefonds succesvol doorlopen;
- o Anticiperen op kosten voortvloeiend uit WW-aanspraken;
- o Gerichte inzet van leerkrachten met WW-aanspraken via het Regionale Transfer Centrum;
- o Controleren van de inhoudingen en of de verrekenende uitkeringskosten op de correcte gronden wordt verrekend.

Hoofdstuk 5. ICT

Speerpunten in 2019

- **Serverloos werken:** De meeste locaties zijn overgestapt naar het werken in de cloud vanuit Office 365. Dit was voor veel personeelsleden wel een hele grote stap en vereiste een andere manier van denken. De laatste scholen worden begin 2020 uitgerold.
- **Mailmigratie @opmaatgroep.com:** Vanwege de fusie en de nieuwe naam is een traject ingezet waarin alle medewerkers werden geïnformeerd over hun nieuwe mailadres. Vanaf eind november tot aan half december hebben we iedere week 2 scholen laten migreren naar de nieuwe domeinnaam @opmaatgroep.com.
- **Workshop AVG:** Alle personeelsleden hebben op hun schoollocatie een workshop AVG gevolgd. Deze workshop had als doel kennismaking met de AVG, maar vooral ook de mogelijkheid om vragen te stellen.
- **Governance Office 365:** We zijn begonnen met het beschrijven van onze omgeving binnen Office 365 binnen ambitie- en kwaliteitskaarten. Doel hiervan is voor de AVG in kaart te brengen hoe de instellingen staan, maar ook om te beschrijven hoe wij de omgeving inzetten in de organisatie. Hierdoor verkleinen we ook de kwetsbaarheid van het systeem, omdat de taak bij een persoon is belegd.
- **Vervanging websites:** Het huidige platform waarop we onze gezamenlijke websites hadden gebouwd was verouderd en aan vervanging toe. We hebben gekozen voor de partij Concapps die ons een aanbieding hebben gedaan voor het bouwen van een website en een app voor de school. Deze partij was al bekend bij de Jan Ligthart scholen. De meeste scholen zijn op dit moment over naar het nieuwe platform op een aantal scholen na die nog contractuele verplichtingen hebben bij hun huidige websitebouwer.
- **Functionaris Gegevensbescherming:** Vanuit de werkgroep AVG van T-Primair is een advies naar de bestuurders gegaan voor het aanstellen van een externe Functionaris Gegevensbescherming (FG). We hebben verschillende partijen laten presenteren en de bestuurders geadviseerd te kiezen voor een FG van Privacy op School. Dit advies is

overgenomen, waarna een overeenkomst is getekend in oktober. We hebben gekozen voor een ondersteuning van gemiddeld 48 uur per bestuur. De FG zal begin 2020 een audit uitvoeren om te bekijken waar we staan wat betreft de AVG en ons adviseren en ondersteunen.



Hoofdstuk 6. Bedrijfsvoering & Huisvesting

Jan Ligthartgroep Tilburg maakt gebruik van de serviceorganisatie van Opmaat. Daar is het management integraal geregeld en geborgd. Ook bedrijfsvoering en huisvesting werkt voor beide stichtingen.

Speerpunten 2019

Dit jaar zijn er veel en grote onderwerpen aan de orde geweest waardoor projectmatig werken hét hulpmiddel is geweest om deze thema's succesvol te kunnen realiseren. Inmiddels is er ervaring met scrummen, planborden en werken in projectteams.

Projecten als fusie (scholenfusie, stichtingenfusie), wetswijzigingen (WAB, WNRA, Energiebeheer) organisatieverbeteringen (bouw dashboard) en tenslotte het meerjarig programma HPO om op een drietal deelgebieden (cultuur, structuur, onderwijsinhoud) een positieve impuls te geven aan de kwaliteit van het onderwijs waarbij alles en iedereen betrokken is.

Huisvesting algemeen

Volgens een strategische visie worden de scholen in goede staat gehouden. Waar nodig wordt nieuwbouw, verbouw of uitbreiding gerealiseerd die voldoet aan de hedendaagse eisen.

In 2019 is na de fusie Heerevelden / Huibeve een nieuwe school gesticht, Hartevelden. Het gebouw is behoorlijk onder handen genomen. De financiële middelen hiervoor komen uit bijdragen van gemeente, achterstallig niet uitgevoerd onderhoud en uit extra investering.

Duurzaamheid

Duurzaamheid is wat je binnen je organisatie een warm hart toedraagt, maar ook een verplichting met zich meebrengt. Er wordt op gehandhaafd en niemand wil met dit onderwerp negatief in het nieuws komen. We doen er al veel aan, er moet nog veel meer, het wordt (nog) niet extra bekostigd, maar dit gaat wel een spanningsveld opleveren. Een summier overzicht van de verplichtingen:

- Vóór 1 mei 2019 is er per gemeente en schoolbestuur een routekaart met wanneer en op welke manier maatschappelijke en onderwijsgebouwen wordt verduurzaamd richting energieneutraal. *(voor Tilburg is dit in de maak: het MIHP+; april 2021 wordt dit opgeleverd.)*
- Uiterlijk 1 juli 2019 moeten scholen die grootverbruiker zijn dit melden en een pakket maatregelen hebben opgesteld. *(we hebben een contract gesloten met een bedrijf wat alle scholen monitort en een pakket van maatregelen heeft opgesteld.)*
- In 2020 zal alle nieuwbouw van maatschappelijke en onderwijsgebouwen gasloos zijn.
- In 2021 verlopen huidige energielabels; alle gebouwen moeten in 2023 opnieuw gelabeld worden
- Uiterlijk 2021 onder regie van gemeente een plan per dorp/ wijk voor de energietransitie van de totale gebouwde omgeving
- Naar verwachting is in 2030 een A-label verplicht voor bestaande gebouwen, dus ook maatschappelijke en onderwijsgebouwen
- 2040 alle maatschappelijke en onderwijsgebouwen energieneutraal
- 2050 volledig energie-neutrale en circulaire gebouwde omgeving

Hoofdstuk 7: Financiën en Risicomanagement

Treasurybeleid

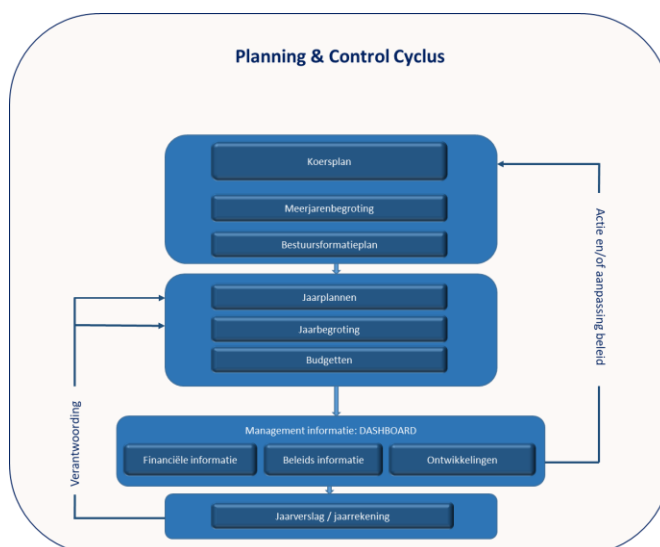
Onderwijsbesturen die worden gefinancierd door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap moeten deze subsidies(rijksvergoedingen) inzetten voor het onderwijs. Door het realiseren van exploitatieresultaten en het verschil tussen het moment van ontvangst van de rijksvergoeding en het doen van uitgaven ontstaan er tijdelijk overtollige middelen of tijdelijke tekorten van middelen. Het proces van beheer van deze geldstromen heet treasury.

In de Regeling Beleggen, Lenen en Derivaten OCW 2016 heeft het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap de regels vastgelegd rondom treasury van de door haar gefinancierde instellingen. In het verplichte treasurystatuut worden het treasuryproces en de geldende regels nader uitgewerkt.

De Stichting hanteert het eigen interne in 2018 geactualiseerde statuut wat volledig voldoet aan alle gestelde eisen. Het statuut wordt conform uitgevoerd.

Financiële besturing

We hanteren de planning & control cyclus. Het strategische uitgangspunt, het koersplan, de meerjarenbegroting en het bestuursformatieplan leveren de input voor de begrotingen per school, de bijbehorende budgetten en de jaarplannen / schoolplannen. Intern wordt de opvolging gemonitord en bijgestuurd via het in eigen beheer ontwikkelde dashboard, de kwartaalverslagen, en de beleidsontwikkelingen. Jaarlijks wordt er een bestuursverslag opgesteld om ook extern te kunnen verantwoorden. Zowel de GMR als de RvT kijken actief mee in de opvolging van de plannen.



Begroting en Meerjarenbalans 2020

Met ingang van 1 januari 2020 maakt Stichting Jan Ligthart onderdeel uit van Stichting Opmaat groep. De Raad van Toezicht heeft het strategisch meerjarenbeleidsplan, de meerjarenbegroting, en het jaarverslag 2019 goedgekeurd. Er is derhalve geen aparte begroting of meerjarenbalans voor Jan Ligthart opgesteld voor 2020.

Ontwikkeling leerlingenaantal

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg moet rekening houden met krimp van het aantal leerlingen. De organisatie anticipeert hierop. Daarnaast blijven we actief inzetten op de werving van leerlingen door o.a. een professionele en aansprekende website, goed kwalitatief onderwijs en medewerkers die trots en passie uitstralen.

De personele bekostiging (onderdeel van de Rijksbijdragen) gebaseerd op het aantal leerlingen bepaalt voor een groot deel de omvang van de formatie. Het leerlingenaantal zal de komende jaren naar verwachting dalen van 1.329 op 1 oktober 2018 naar 895 op 1 oktober 2022. Door de fusie per 1 augustus 2019 is de Jan Ligthartschool Huibeven gefuseerd met OBS Heerevelden van Stichting Opmaat. Deze mutatie in aantal leerlingen is zichtbaar in oktober 2019.

In onderstaand overzicht zijn de werkelijke leerlingaantallen en prognoses van onze totale organisatie per 1 oktober vermeld. De prognoses zijn door de directeurs gemaakt op basis van huidige uitstroom en verwachte instroom.

	okt-2018	okt-2019	okt-2020	okt-2021	okt-2022
Aantal leerlingen van 4 t/m 7 jaar	620	447	419	394	393
Aantal leerlingen vanaf 8 jaar	709	538	540	527	502
Totaal aantal leerlingen	1.329	985	959	921	895

Personele lasten

Er wordt jaarlijks bekeken hoe om te gaan met het al dan niet verlengen van tijdelijke aanstellingen of het omzetten naar vaste aanstelling. Voor de gedetailleerde sturing hierop beschikt de stichting over een Bestuur Formatieplan. Vanaf 2020 betreft dit een plan van de Opmaatgroep. De formatie van Jan Ligthart is derhalve weergegeven tot oktober 2019.

Hieronder wordt de formatie in fte weergegeven (peildatum 01-10 van het genoemd schooljaar)

	okt-2018	okt-2019
Directie	2,50	1,80
OP	64,47	50,49
OOP	13,87	9,08
Totaal fte	80,84	61,36

Kwaliteit van het onderwijs wordt beter in een Hoog Presterende Organisatie

Algemeen thema binnen het onderwijs is het aansluiten bij hedendaagse eisen en wensen om kinderen zoveel mogelijk bagage mee te kunnen geven in hun verdere doorgroei. Door uitgebreid (wetenschappelijk) onderzoek zijn we uitgekomen op een meerjarig programma wat alles en iedereen raakt in de organisatie. We zijn gestart met opleidingen en begeleiding voor iedereen. De doorloop van het programma is 2 ½ jaar. Uiteindelijk zal dit ook in de structuur van de organisatie zichtbaar worden. Iedereen wordt meegenomen, in informatie en besluitvorming.

Energieaccoord versus frisse scholen

Soms zijn er dilemma's: het energieaccoord kan strijdig zijn met de norm frisse scholen. Met het steeds wisselender en veranderende klimaat wordt er meer verwacht van een gebouw en de installatie. Het is steeds afwegen wat het optimum is. Gemeentes hebben de plicht om te gaan handhaven en dat willen we voorblijven. We zullen steeds proberen verantwoordde keuzes te blijven maken.

Accountant

De controle wordt uitgevoerd door Wijs Onderwijsaccountants. De kwaliteit en stabiliteit wordt met behulp van de verbeterpunten aangedragen door de accountant op basis van de interim-, en reguliere controle steeds beter vormgegeven in procesoptimalisatie. In 2018 is een start gemaakt met het "In controll framework". Door dit traject samen met de accountant op te bouwen en jaarlijks te evalueren zorgt er voor dat de organisatie naar een niveau gaat waarin continue getoetst wordt of zij voldoet aan de eisen gesteld door de controlerend en belanghebbende partijen.

Financiële positie van de Stichting

Schoolplannen worden financieel vertaald en vervolgens op inhoud gevolg en bijgestuurd. Voor het financieel begroten en analyseren, en indien nodig ook het simuleren, wordt gebruikt gemaakt van een professioneel begrotingssysteem. Daarnaast wordt gewerkt met een managementinformatie systeem waarmee de directeurs hun financiële- en personele administratie kunnen volgen tot elke gewenste niveau zodat zij in staat zijn om het overzicht te houden en verantwoordelijkheid te kunnen nemen.

Door de aangekondigde fusie tussen de Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg en Stichting Opmaat wordt de continuïteit geborgd in een grotere organisatie waar de voordelen liggen op alle beleidsonderdelen die essentieel zijn voor een goede voorzetting van de twee resterende scholen van Jan Ligthart. De stichting wil minimaal voldoen aan de financiële kengetallen die hiervoor een goede handreiking zijn.

Risico management

De organisatie is zich bewust van de risico's en de te nemen maatregelen. Risico's worden in beeld gebracht, gewaardeerd (kans x effect) en financieel gemaakt. Vervolgens wordt deze gehouden tegen het deel van het vrij besteedbaar vermogen. Het te lopen risico werd in de decembermeting gewaardeerd op een financieel te lopen risico van 1.760.000€. De draagkracht van de organisatie is voldoende.

In eigen beheer is de monitor ontwikkeld die meerdere malen per jaar wordt herijkt door de diverse domeinspecialisten (personeel, financieel, onderwijskundig, ICT, beheer).

Onderstaand een deel van de monitor (personeel) in beeld; De onderwerpen leerlingen, onderwijs, personeel, organisatiegebouwen en activa / financiën en ICT komen hierin uitgebreid terug.

		kans 0-10	effect 0-10	kans x effect	Zie ook Dashboard voor actuele maatregelen en initiatieven.	Zie ook Dashboard voor actuele maatregelen en initiatieven.	Financieel risico in woorden (Risk Appetite)	(Risk)	Risico in geld
Omschrijving risico		K	E	R	Genomen maatregel	Aanvullende maatregelen			
C Personeel									
1 Voldoende personeel: er is een dreigend lerarentekort. Landelijk is hiervoor veel aandacht en worden voorstellen gelanceerd. Ook directieuren zijn steeds moeilijker te vinden. Algemeen: in een korte tijd is de arbeidsmarkt compleet veranderd; schaarste van kwalitatief goed personeel.		9	9	81	Extra aandacht voor deze constructies (o.a. RAL werkgroep); wordt meer inzichtelijk binnen het RTC in oprichting. Daar ligt wellicht ook een gedeelte van de 'oplossing'. Extra aandacht ook voor goed en onderscheidend werkgeverschap; binden en boeien van personeel.	Werkgroepen zijn vanuit P&O gestart: instroom / zij-instroom. Op Tprimair niveau wordt hier een antwoord op gezocht -> collectief werkgeverschap binnen Tilburg. Voor directieuren wordt ook steeds meer geïnvesteerd in zij-instromers. Het Bestuur Formatie Plan gaat hier ook nader op in zodat dit onderwerp de allerhoogste aandacht en prio krijgt. Er moet geïnvesteerd worden in het behouden van medewerkers (boeien). Dit dmv aantrekkelijk werkgeverschap, voldoende professionaliseringsmogelijkheden etc. Tevens moet het eigen beleid tav de 'eigen vaste schil' herzien worden.	RTC functioneert, maar nog niet optimaal. Kijken wat haalbaar is. Extra investeringen zijn nodig om toch medewerkers binnen te krijgen en binnen te houden. Zo worden projecten gestart (zij-instroom/ mijlpalenregeling) die geld kosten. Deze meerkosten worden geschat, bovenop de reguliere personele lasten. Bepaalde kosten verdelen we via alle deelnemers Tprimair. Herzien van beleid 'eigen vaste schil' kan wellicht leiden tot meer 'leegloop' (lagere dekkinggraad loonkosten) omdat we onze meerkosten niet meer uitlenen aan de andere besturen.		180.000
2 Leeftijdsofbouw personeel is niet in evenwicht		8	6	48	Ivm krimp wordt het natuurlijk verloop aan de 'bovenkant' niet aangevuld met instroom aan de onderkant. De gemiddelde leeftijd loopt hierdoor op. Afgezet tegenover de landelijke benchmark zit Opmaat wat hoger (26,7% vs landelijk 22%) in de categorie '55 jaar en ouder'. De leeftijdsopbouw per school is bekeken. De leeftijdsopbouw binnen de scholen is representatief voor de leeftijdsopbouw binnen de Stichting (piek in categorie 60-65). Er wordt actief loopbaanmanagement gevoerd waarbij kwaliteit leidend is. Verschuiving in beleid en organisatie naar de duurzame inzetbaarheid en een 'leven lang leren' voor alle medewerkers; de preventieve kant!	In het BFP 2017 is hier veel aandacht aan besteed. Aanvullend aanstellingsbeleid is niet noodzakelijk en niet realistisch gelet op de arbeidsmarkt.	Oudere medewerkers worden niet volledig meer gecompenseerd. Dit wordt duidelijk in de begrotingen. Gezien de verdere toename van de vergrijzing, ligt hier wel een risico dat de betaalbaarheid op de langere termijn onder druk komt. Het BFP is cruciaal. Hier is goede aandacht voor. Het financiële risico zijn de meerkosten van deze doelgroep, die geschat wordt op jaarlijks 65.000€		65.000
3 De wettelijke bepalingen Wnra, WAB en modernisering PF beperken de beleidsvrijheid van werkgevers en hebben een grote invloed op kwalitatief en duurzaam betaalbaar personeelsbeleid		7	6	42	De Wnra en de WAB noodzaakt de werkgever anders te kijken naar de flexibele inzet van personeel. Hierbij moet rekening gehouden worden met een aantal beheersmatige criteria (bijv. aantal en aard contracten, aanzegverplichting en transitievergoeding). Vanuit financieel en kwalitatief oogpunt zijn dit niet perse positieve ontwikkelingen. Ook is nog niet duidelijk wat de exacte werkingsfeer van de nieuwe wetgeving is; dat moet jurisprudentie gaan uitwijzen.	Borging in de administratieve systemen, kennisdeling binnen de organisatie over de nieuwe wetgeving, anticiperen in de begrotingen én/ maar vooral selectie aan de poort -> kwaliteit moet leidend blijven. Optimalisering samenwerking en mogelijkheden binnen de bestuurlijke samenwerking van het RTC.	Dit financiële risico laat zich lastig voorspellen. Op advies van de accountant 0-post opgenomen voor de transitievergoeding en de aanzegverplichting.		
4 Hoge werkdrukbeleving bij medewerkers dat kan leiden tot meer en langdurigere uitval en meer ondersteuningstrajecten.		5	9	45	Begin 2019 nieuw 'type' arbocontract. Eigenaarschap en verantwoordelijkheid terug naar de werknemer en actief casemanagement van directieuren. Beleid is gericht op de preventieve kant het verzuim; actieve rol van de duurzame inzetbaarheidscoaches. Teams zetten hun middelen werkdruk op schoolniveau veelal door 'extra handen'.	actieve sturing op parameters, effectieve inzet van de werkdrukmiddelen monitoren, blijven investeren in een professionele cultuur waarbij leidinggevend veeleisend helpen. Goede monitoring door de directieuren op het aangaan van structurele personele verplichtingen vanuit de werkdrukmiddelen (die jaarlijks weer anders ingezet kunnen worden).	Eigen Risicodragerschap: er is rekening gehouden met een "begroot" verzuim en trajecten duurzame inzetbaarheidscoaches. Korte termijn visie scholen met de inzet van de werkdrukmiddelen itt een personele verplichting op bestuursniveau voor de (middel) lange termijn.		60.000
5 Wachtgeld komt ten laste van Bestuur		3	8	24	Extra aandacht voor deze constructies; wordt meer inzichtelijk binnen het RTC. Daar ligt wellicht ook een gedeelte van de 'oplossing'. Anticiperen op de modernisering van het PF	Blijven sturen op kwaliteit ook al is dit kostenverhogend.	Vanaf 01-01-2021 draagt het bestuur 50% of 10% van de uitkeringslasten WW en BBWO.		45.000
7 Kwaliteit personeel is onvoldoende		7	8	56	Aanbieden opleiding/ investeren in de ontwikkelacademie en HR Opmaat academie. Extra aandacht in gesprekkencyclus waarbij de focus ligt op eigenaarschap en regie vanuit het HPO-gedachtegoed	digitalisering gesprekkencyclus waardoor het nog laagdrempeliger en transparanter wordt. Het meerjarig programma (Hoog Presterende Scholen) kijkt hier nadrukkelijk naar: zwakke plekken worden versterkt en sterktes worden verder uitgebouwd ten einde een effectieve bijdrage te kunnen leveren aan de organisatie doelstellingen.	Extra opleidingen: start is gemaakt met Expeditie HPO die bekostigd wordt uit het Eigen Vermogen. Totaal programma 550.000; doorlooptijd op 01-01-2020 nog 1,5 jaar. Betekent 220.000 per jaar.		220.000

Klachten en veiligheid

- We hebben in 2019 één formele klacht ontvangen die niet op schoolniveau afgehandeld konden worden en is geëscaleerd naar het bestuur.
- Daarnaast is vanuit het bestuur ondersteuning verleend aan scholen rondom agressie en onveiligheid. Helaas krijgen we in toenemende mate te maken met uitzonderlijke voorvallen waarbij geweld tussen ouders onderling werd gebruikt in de schoolomgeving maar ook dreigende situaties ontstonden richting de leerkracht of de directeur van de school. We maken ons hierover veel zorgen en hebben intensief contact met de wethouders en betrokkenen rondom veiligheid. We zullen hier samen goed in moeten blijven optrekken. Veiligheid binnen de school is absolute topprioriteit.

Vertrouwenspersonen

In overeenstemming met de klachtenprocedure beschikt stichting Jan Ligthartgroep over een externe vertrouwenspersoon die bij klachten functioneert als aanspreekpunt. De vertrouwenspersoon gaat na of door bemiddeling tot een oplossing kan worden gekomen.

De vertrouwenspersoon begeleidt degene met een klacht desgewenst bij de verdere procedure en verwijst in voorkomende gevallen naar andere instanties.

De externe contactpersoon van stichting Opmaat in 2019 is mevrouw I. van Hezewijk (medewerker van Vertrouwenswerk.nl).

In Control Statement

De organisatie wil een onderbouwd “in control statement” af kunnen geven. Hiervoor is een goed opgezet en werkend control framework nodig. Het framework (normenkader) is samen met de accountant januari 2019 opgezet.

Het bevat de onderdelen:

- administratieve organisatie en interne beheersing
- onderwijskwaliteit
- meerjarenbegroting
- risicobeheersingssysteem
- tussentijdse cijfers en prognoses einde jaar
- jaarrekening.

Een werkgroep is hiermee aan de slag en heeft vrijwel alle onderdelen gerealiseerd. Dit betekent dat er een eerste toetsing kan plaatsvinden die gepland is 2e helft 2020. Het bewustzijn van wat nodig is om een goed werkende organisatie te realiseren betekent al een grote verbetering in de interne kwaliteit. We hopen in 2020 zichtbaar in control te zijn of in ieder geval al zeer ver hierin gevorderd.

Continuïteit paragraaf en toekomstige ontwikkelingen

De veranderingen komen in steeds sneller tempo op ons af. Dit betekent dat er steeds meer en beter geanticipeerd moet worden. We kijken terug om ervan te leren (dashboard, monitor, formatieplannen), we kijken vooruit (begroting, Bestuur formatieplan) en schatten risico's in (risicomonitor). We bespreken onderwerpen (thema's) die een hoge maatschappelijke aandacht vragen en bepalen per onderdeel hoe we hierop gaan reageren.

Waar we mee te maken krijgen en wat we op een of andere wijze belegd hebben in de organisatie:

- Continuïteit van een kleine Jan Ligthart organisatie: vanuit de Personele Unie zijn al voorbereidingen getroffen naar fusie om vanaf 01-01-2020 samen vanuit kracht verder het onderwijs te kunnen blijven verzorgen met behoud van de eigen identiteit
- Lerarentekort; hier anticiperen we op door alternatieven te bedenken, uit te werken, samen met de onderwijspartners in de regio.
- Leerlingdaling: we maken scenario's en bekijken per domein de impact en nemen daarbij passende maatregelen
- Duurzaamheid: we volgen de eisen en ontwikkelingen en organiseren het in aanbestedingen, onderhoudsactiviteiten, bouwplannen.
- Passend onderwijs: samen met de andere besturen wordt hier een nieuwe invulling aan gegeven binnen het samenwerkingsverband TPrimair.
- Integrale Kindcentra: waar mogelijk investeren we op doorlopende leerlijnen.
- ICT als hulpmiddel om "anywhere, anyway, anytime" mogelijk te maken
- Fusie, samenwerkingsvormen en ontwikkelkansen
- Multiculturele samenleving en wat dat specifiek betekent voor de doelgroepen.

Corona en mogelijke gevolgen voor de continuïteit

Vanaf maart 2020 heeft de gehele wereld (pandemie) te maken met de uitbraak van het coronavirus. Scholen staan onder hoge druk en financieel kan het ook een forse impact hebben. Het Bestuur heeft besloten voor de risicobeheersing en de continuïteit een apart hoofdstuk toe te voegen aan de risicomonitor zodat het geen op zichzelf staand onderwerp is maar ingebed is in de totale solvabiliteitsbeoordeling. Onderstaand een weergave van dit onderdeel uit de risicomonitor.

		Geactualiseerd: 26-3-2020				
		Kans 0-10 effect 0-10 kans effect			Zie ook Dashboard voor actuele maatregelen en initiatieven.	Zie ook Dashboard voor actuele maatregelen en initiatieven.
					Financieel risico in woorden (Risk Appetite)	Risico in geld
Omschrijving risico		K	E	R	Genomen maatregel	Aanvullende maatregelen
CORONA UITBRAAK vanaf 9 maart 2020						
1 Medewerkers extra salaris (overwerk): gemiste onderwijstijd moet ingehaald worden; 2 maanden 2000 uur.	7	7	49	Onderwijs staat voorop: gemist moet worden gecompenseerd. Landelijke aanpak.		90.000
2 Medewerkers (claims thuiswerken); reiskosten blijven doorlopen, er worden wel extra exploitatiekosten thuis gemaakt.	3	5	15	Medewerkers kunnen hierom verzoeken.		45.000
3 Medewerkers (ziekte vervanging); met de opstart zal extra veel gevraagd worden van de leerkracht en zal uitval aan de orde zijn.	8	10	80	Tijdig inspelen op capaciteitsvraagstuk: landelijk aanpak.		130.000
4 ICT hulpmiddelen: versnelde afschrijving uitgeleende devices ivm slijtage	8	8	64	Voortijdige vervanging aan de orde.		43.750
5 ICT hulpmiddelen: devices tekort bij leerkrachten of verouderd; tekorten bij kinderen: besluit alle onderwijzend personeel nieuwe device (bulk aanschaf) en inzet bestaande voor kinderen.	10	10	100	Besluit: via spoedprocedure aanschaf ongeveer 500 laptops; 500.000, afschrijving 4 jaar.	Ook bij andere besturen vinden vergelijkbare initiatieven plaats.	Afschrijving vindt plaats in 4 jaar, het risico is als totaal opgenomen.

Het Bestuur heeft doorgerekend dat met deze uitbreiding van de risicomonitor, gezien tegen de ontwikkeling van het Eigen Vermogen er nog steeds voldoende draagkracht is om dit potentiële risico op te kunnen vangen.

Algemene toelichting jaarverslag 2019

In 2019 is er binnen de Personele Unie van Stichting Opmaat en Stichting Jan Ligthartgroep een verschuiving geweest in financiële zin die niet in de begroting van de cijfers is terug te zien. Dit was ook niet mogelijk.

Het gevolg is dat er hierdoor verschillen ontstaan tussen begroot versus realiteit, maar ook wanneer posten over de jaren heen worden vergeleken. Dit komt terug op diverse balans en resultaatposten. Het is onmogelijk in gedetailleerdheid al die verschuivingen toe te lichten. De accountant zal in zijn beoordeling aandacht besteden aan de juistheid van deze presentatie.

Zowel Stichting Opmaat als de Stichting Jan Ligthart presenteren hun eigen jaarrekening; in 2019 voor het laatst omdat per 01-01-2020 fusie zal plaatsvinden.

De school Heerevelden van Stichting Opmaat is per 01-08-2019 gefuseerd met de school Huibeven van Stichting Jan Ligthart naar een Opmaatschool. Balansposten (zoals activa, voorzieningen, kasgelden) , Resultaatposten (zoals personele baten en lasten, huisvesting, kosten) worden in de realisatie in elkaar geschoven maar niet in de begroting aangepast.

Balans per 31 december 2019

Balans na resultaat bestemming

	31-12-2019		31-12-2018	
ACTIVA				
<u>Materiële vaste activa</u>				
Inventaris en apparatuur	316.928		404.396	
Andere bedrijfsmiddelen	133.792		203.232	
		450.720		607.628
<u>Vorderingen</u>				
Debiteuren	41.496		100.633	
OCW/LNV	241.777		345.243	
Overlopende activa	182.897		9.335	
		466.170		455.211
<u>Liquide middelen</u>				
Kasmiddelen	1.666		739	
Tegoeden op bank- en girorekeningen	1.458.058		2.056.918	
		1.459.724		2.057.657
Totaal Activa		2.376.615		3.120.496

PASSIVA				
<u>Eigen vermogen</u>				
Algemene reserve	1.042.086		1.029.164	
Bestemmingsreserve personeel	97.265		0	
Bestemmingsfonds (privaat)	98.542		110.499	
		1.237.893		1.139.663
<u>Voorzieningen</u>				
Personeelsvoorzieningen	44.309		96.426	
Overige voorzieningen	558.641		843.282	
		602.950		939.708
<u>Kortlopende schulden</u>				
Crediteuren	65.696		263.585	
Belastingen en premies sociale verz.	181.603		236.910	
Schulden terzake pensioenen	57.212		70.796	
Overige kortlopende schulden	139.017		293.739	
Overlopende passiva	92.245		176.095	
		535.772		1.041.125
Totaal Passief		2.376.615		3.120.496

Analyse van de balans

Materiële vaste activa (450.720)

De investeringen zijn opgenomen tegen de aanschafwaarde, afschrijvingen vinden plaats in de maand na aanschaf middels lineaire afschrijving en vaste criteria. Investerings < 500 worden ten laste gebracht van de staat van baten en lasten in het jaar van aanschaf.

Vlottende activa (1.925.894)

De vlottende activa bestaan uit vorderingen en liquide middelen. De vorderingen zijn als volgt opgebouwd:

<i>Vlottende activa</i>	31-12-2019	31-12-2018
Debiteuren	41.496	100.633
OCW/LNV	241.777	345.243
Overlopende activa	182.897	9.335
	<u>466.170</u>	<u>455.211</u>

De vorderingen zijn hoger ten opzichte van 2019 door vorderingen op Stichting Opmaat en terug te vorderen transitievergoeding uit voorgaande jaren.

Eigen Vermogen (1.237.893)

<i>Eigen vermogen</i>	31-12-2019	31-12-2018
Algemene reserve	1.042.086	1.029.164
Bestemmingsreserve personeel	97.265	0
Bestemmingsreserve privaat	98.542	110.499
	<u>1.237.893</u>	<u>1.139.663</u>

De private bestemmingsreserve is opgebouwd uit gelden van ouders voor activiteiten die buiten het reguliere programma vallen. Het zijn middelen die op schoolniveau worden beheerd. De reserve van Huibeven is overgedragen aan Opmaat. De bestemmingsreserve voor personeel is opgenomen door een voorschotbekostiging van DUO voor CAO aanpassingen die 2020 ingaan.

Voorzieningen (602.950)

<i>Voorzieningen</i>	31-12-2019	31-12-2018
<i>Personeelsvoorzieningen</i>	44.309	96.426
Jubilea		
<i>Overige voorzieningen</i>		
Groot onderhoud	558.641	843.282
	<u>602.950</u>	<u>939.708</u>

De voorzieningen worden gevormd door de in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichting vergoedt en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen. Voor de uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om de lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren.

Voorziening jubilea (44.309)

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband, rekening houdend met een blijfkans. Bij de berekening van de voorziening is geen rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen. De voorziening is afgenomen door de fusie van Huibeven met Stichting Opmaat.

Voorziening groot onderhoud (558.641)

De hoogte van de voorziening en de dotatie wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten voor de komende 10 jaar om de lasten van onderhoud gelijkmatig te verdelen. De gemaakte kosten worden ten laste gebracht van de voorziening. De voorziening is gedaald door de verbouwing van het pand van Huibeven.

Kortlopende schulden (547.636)

	31-12-2019	31-12-2018
Crediteuren	65.696	263.585
Belastingen en premies sociale verz.	181.603	236.910
Schulden terzake pensioenen	57.212	70.796
Overige kortlopende schulden	139.017	293.739
Overlopende passiva	92.245	176.095
	<u>535.772</u>	<u>1.041.125</u>

De kortlopende schulden zijn afgenomen door het fusie van Huibeven in 2019.

Staat van Baten en Lasten 2019

Staat van baten lasten			
	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Baten			
Rijksbijdragen	7.097.095	7.623.096	7.757.926
Overige overheidsbijdragen	202.287	105.000	210.218
Overige baten	698.234	427.619	522.439
Totaal baten	7.997.616	8.155.715	8.490.583
Lasten			
Personele lasten	5.951.332	6.290.802	6.367.281
Afschrijvingen	274.571	189.850	174.056
Huisvestingslasten	524.929	458.850	653.786
Overige instellingslasten	1.054.515	1.127.688	1.227.939
Totaal lasten	7.805.347	8.067.191	8.423.062
Saldo baten en lasten	192.269	88.525	67.522
Financiële baten en lasten	-1.770	-755	-1.998
Resultaat na financiële baten en lasten	190.499	87.770	65.524
Buitengewoon resultaat	-68.449	0	-12.394
Exploitatieresultaat	122.049	87.770	53.129
Bekostiging ivm CAO aanpassing 2020	97.265	0	0
Resultaat na CAO aanpassing 2020	24.784	87.770	53.129

Het resultaat over 2019 is 36.000 hoger dan de begroot.

Baten

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Verschil
Rijksbijdragen	7.097.095	7.623.096	-526.002
Overige overheidsbijdragen	202.287	105.000	97.287
Overige baten	698.234	427.619	270.615
	7.997.616	8.155.715	-158.100

<i>Rijksbijdragen</i>	Realisatie 2019	Begroting 2019	Vershil
Rijksbijdragen OCW/LNV	6.322.210	6.820.248	-498.038
Overige subsidies OCW	235.594	297.316	-61.723
Doorbetalingen rijksbijdrage (SWV)	539.291	505.533	33.758
Totaal rijksbijdragen	7.097.095	7.623.096	-526.002

De afname van de Rijksbijdragen is een direct gevolg van de fusie van Huibeven per 1 augustus 2019.

<i>Gemeentelijke bijdragen</i>	Realisatie 2019	Begroting 2019	Vershil
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	202.287	105.000	97.287
Overige overheidsbijdragen	-	-	-
	202.287	105.000	97.287

De subsidie van de Gemeente is hoger door projecten voor LEA, Taaltuin en zomerschool.

<i>Overige baten</i>	Realisatie 2019	Begroting 2019	Vershil
Verhuur	32.469	25.500	6.969
Detachering	332.523	11.666	320.857
Ouderbijdragen	75.946	52.775	23.171
Baten projecten	253.346	-	253.346
Overige baten	3.951	16.200	-12.249
	698.234	106.141	592.093

Toelichting stijging Overige baten 2019

Medewerkers werden in 2019 gedetacheerd (321K) aan Stichting Opmaat, Plein 013 en SOVOT.

De projectbaten bestaan uit het inzetten van medewerkers ter vervanging aan andere onderwijsinstellingen (45K), en door het inzetten van extra budget afkomstig van het Samenwerkingsverband uit hun middelen 2016 (80K). De terug te vorderen transitievergoeding voorgaande jaren (30K). De vervanging van personeel voor scholing prestatiebox bedroeg 50K.

Lasten

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Vershil
Personele lasten	5.951.332	6.290.802	-339.470
Afschrijvingen	274.571	189.850	84.721
Huisvestingslasten	524.929	458.850	66.079
Overige instellingslasten	1.054.515	1.127.688	-73.173
	7.805.347	8.067.191	-261.843

De fusie tussen Huibeven en Heervelden zorgt voor een afwijking tussen de begroting en de realisatie 2019. Dit loopt door de hele exploitatie 2019.

<i>Personele lasten</i>	Realisatie 2019	Begroting 2019	Vershil
Brutolonen en salarissen	4.043.835	4.248.515	-204.680
Sociale lasten	961.797	1.085.531	-123.734
Pensioenpremies	654.430	656.160	-1.730
Totaal lonen en salarissen	5.660.062	5.990.206	-330.145
Af: uitkeringen	-29.901	-30.000	99
Af: Uitkeringen Vervangingsfonds	-214.546	-202.354	-12.192
Overige personele lasten	535.717	532.950	2.767
	5.951.332	6.290.802	-339.470

Toelichting afname afschrijvingen 2019

In 2019 is niet alleen het gebouw van Huibeven aangepast op de fusie met Heervelden, dit geldt ook meubilair, ICT, inventaris en leermiddelen. Het gevolg is dat de afschrijvingen zijn toegenomen met de boekwaarde van de desinvesteringen.

Toelichting stijging huisvestingslasten 2019

<i>Huisvestingslasten</i>	Realisatie 2019	Begroting 2019	Vershil
Huur	95.990	92.500	3.490
Onderhoud	57.690	24.500	33.190
Energie en water	102.714	106.250	-3.536
Schoonmaakkosten	125.392	146.500	-21.108
Heffingen	10.105	5.100	5.005
Dotatie onderhoudsvoorzieningen	125.000	60.000	65.000
Overige (huisvestingslasten)	8.038	24.000	-15.962
	524.929	458.850	66.079

Om de onderhoudsvoorziening op het niveau te krijgen van het meerjarenonderhoudsplan is in 2019 besloten de jaarlijkse dotatie te verhogen naar 125K. Dit is noodzakelijk om in de toekomst de investeringen in het onderhoud te kunnen bekostigen. Het meerjarenonderhoudsplan is voor 10 jaar bepaald.

Toelichting stijging overige instellingslasten 2019

<i>Overige instellingslasten</i>	Realisatie 2019	Begroting 2019	Vershil
Administratie- en beheerslasten	291.120	232.700	58.420
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	357.724	296.350	61.374
Overige lasten	405.671	598.638	-192.967
	1.054.515	1.127.688	-73.173

De kosten voor administratie en beheer vallen hoger uit door met name de uitgaven voor door onder andere de bouwbegeleiding voor het pand Huibeven. Onder de stijging voor inventaris, apparatuur en leermiddelen vallen de hoger uitgaven voor ICT (52K).

De lagere inzet in de overige lasten wordt veroorzaakt doordat uitgaven voor de prestatiebox achter blijven op de begroting. De kosten voor het samenwerkingsverband daarentegen zijn hoger.

Toelichting buitengewone baten en lasten 2019

De investering HPO in 2019 maakt onderdeel uit van de meerjaren-investering van de Personele Unie (PU) met als doel te komen tot een hogere kwaliteit van personeel en hogere opbrengsten in het onderwijs. Dit programma loopt tot medio 2021.

Kengetallen

De financiële kengetallen zijn door het College van Bestuur en de Raad van Toezicht in de vergadering van 16 april 2012 vastgesteld. De Raad van Toezicht hanteert de signaleringsgrens van het Ministerie van OCW.

Kengetallen			
Liquiditeit	2019	2018	Signaleringswaarde
Vlottende activa/kortlopende schulden	3,6	2,4	> 1,2
De liquiditeit geeft aan in hoeverre de organisatie op			
Solvabiliteit			
Eigen vermogen (excl. Voorzieningen)/totaal passiva	52%	37%	< 20%
De solvabiliteit geeft de mate aan waarin de organisatie in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen eigen vermogen en vreemd vermogen aan.			
Solvabiliteit 2			
Eigen vermogen (incl. voorzieningen)/totaal passiva	77%	67%	
Rentabiliteit			
Resultaat uit bedrijfsvoering/totale baten	1,5%	0,6%	0%
De rentabiliteit geeft de winstgevendheid van de organisatie aan uitgedrukt in een percentage van de totale baten			
Weerstandsvermogen PO			
Eigen vermogen-materiele vaste activa/totale baten	10%	6%	5 - 20%
Het weerstandsvermogen geeft de mate aan waarin de organisatie in staat is om financiële tegenvallers met eigen middelen op te vangen			
Kapitalisatie factor			
Balanstotaal excl. Gebouwen en terreinen /totale baten incl. financiële baten	30%	37%	> 35%
De kapitalisatiefactor geeft aan of de organisatie een deel van het vermogen niet of onvoldoende inzet voor de kerntaken			
Personele lasten / totale lasten	76,25%	75,59%	80%
Dit kengetal geeft het percentage weer van de personele lasten ten opzichte van de totale kosten			
Materiele lasten / totale lasten	23,75%	24,41%	20%
Dit kerngetal geeft het percentage weer van de materiele lasten ten opzichte van de totale lasten			

	Signalering	2016	2017	2018	2019
Kapitaalsfactor	> 35%	33%	34%	37%	30%
Solvabiliteit	< 20%	34%	37%	37%	52%
Liquiditeit (current ratio)	> 1,2	1,73	2,2	2,4	3,6
Weerstandsvermogen PO	5 - 20%	1%	5%	6%	10%
Rentabiliteit	0%	0,1%	2,3%	0,6%	1,5%

Het beleid van het College van bestuur was dat een negatief resultaat kon voorkomen, mits dit resultaat binnen de schoolplanperiode ingehaald wordt en dat de middelen worden ingezet als impuls voor het primaire proces. Vanaf 2016 is dit veranderd: schoolplannen worden leidend mits de financiële positie van Jan Ligthart het toelaat. Dit nieuwe beleid is vastgelegd in het nieuwe financiële beleidsplan 2017.

Uit de kengetallen kan worden geconcludeerd dat stichting Jan Ligthart financieel gezond is. Jan Ligthart kan uit haar vermogen en uit eigen middelen financiële risico's opvangen.

Toelichting kengetallen:

$KAPITALISATIEFACTOR = \text{totale passiva} / \text{totale baten} * 100\%$

Op advies van de commissie Don heeft het Ministerie van OCW bij de beoordeling van het vermogensbeheer het kengetal 'weerstandvermogen' vervangen door een nieuw kengetal; de kapitalisatiefactor. Een te hoge kapitalisatiefactor zou er op kunnen duiden dat een deel van het kapitaal van een bestuur niet of niet efficiënt wordt benut voor de vervulling van zijn taken. De commissie Don adviseert een bovengrens van 39%.

$SOLVABILITEIT = \text{eigen vermogen} / \text{totale vermogen} * 100\%$

Dit kengetal geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen en het vreemd vermogen en geeft inzicht in de vraag of het bevoegd gezag voldoende eigen vermogen heeft om op langere termijn voort te bestaan.

$LIQUIDITEIT = \text{vlottende activa (incl. liquide middelen)} / \text{kortlopende schulden} * 100\%$

Dit kengetal geeft aan of de Stichting in staat is op korte termijn alle kortlopende schulden te kunnen betalen.

$WEERSTANDSVERMOGEN = \text{eigen vermogen} - \text{materiële vaste activa} / \text{rijksbijdragen OCW}$

Het weerstandsvermogen geeft aan hoe de beschikbare reserves zich verhouden tot de exploitatie. Naarmate de reserves groter zijn zal het weerstandsvermogen groter zijn.

$RENTABILITEIT = \text{exploitatieresultaat} / \text{totale baten (incl. financieel resultaat)}$

De rentabiliteit geeft aan hoe effectief met de opbrengsten wordt omgegaan. Er wordt gekeken naar de verhouding tussen het resultaat van de gewone bedrijfsvoering en de totale opbrengsten.

Treasurystatuut

Publieke gelden mogen niet risicodragend belegd worden en moeten beschikbaar worden gehouden voor de conform wet- en regelgeving aangegeven doelen. Dit is opgenomen in een intern statuut.

Het treasurystatuut is op aandragen van de accountant en de laatste bepalingen in de wetgeving iets aangepast met betrekking tot de kasstroomposities en de private gelden en vervolgens ter goedkeuring voorgelegd.

De treasurycommissie is verantwoordelijk voor een juiste uitvoering van het treasurybeleid. De onafhankelijke accountant voert controle uit op de rechtmatigheid van de in het kader van de uitvoering van de treasuryfunctie gevoerde transacties en voor de juiste verwerking van deze transacties in de financiële administratie.

De treasurycommissie bestaat uit de voorzitter College van Bestuur, twee leden van de Raad van Toezicht, de manager bedrijfsvoering en de manager Financiën.

In het kader van risicospreiding heeft de treasurycommissie in 2015 besloten het spaartegoed te verdelen over twee banken. Een gedeelte van het spaartegoed is geboekt naar ABNAMRO. Rabobank blijft de huisbankier. Hier worden alle betalingen van de Stichting uitgevoerd via telebankieren.

DEEL B: JAARREKENING

Balans

Balans na resultaat bestemming				
	31-12-2019		31-12-2018	
ACTIVA				
<u>Materiële vaste activa</u>				
Inventaris en apparatuur	316.928		404.396	
Andere bedrijfsmiddelen	133.792		203.232	
		450.720		607.628
<u>Vorderingen</u>				
Debiteuren	41.496		100.633	
OCW/LNV	241.777		345.243	
Overlopende activa	182.897		9.335	
		466.170		455.211
<u>Liquide middelen</u>				
Kasmiddelen	1.666		739	
Tegoeden op bank- en girorekeningen	1.458.058		2.056.918	
		1.459.724		2.057.657
Totaal Activa		2.376.615		3.120.496

PASSIVA				
<u>Eigen vermogen</u>				
Algemene reserve	1.042.086		1.029.164	
Bestemmingsreserve personeel	97.265		0	
Bestemmingsfonds (privaat)	98.542		110.499	
		1.237.893		1.139.663
<u>Voorzieningen</u>				
Personeelsvoorzieningen	44.309		96.426	
Overige voorzieningen	558.641		843.282	
		602.950		939.708
<u>Kortlopende schulden</u>				
Crediteuren	65.696		263.585	
Belastingen en premies sociale verz.	181.603		236.910	
Schulden terzake pensioenen	57.212		70.796	
Overige kortlopende schulden	139.017		293.739	
Overlopende passiva	92.245		176.095	
		535.772		1.041.125
Totaal Passief		2.376.615		3.120.496

Staat van baten en lasten

Staat van baten lasten			
	<i>Realisatie</i> 2019	Begroting 2019	<i>Realisatie</i> 2018
Baten			
Rijksbijdragen	7.097.095	7.623.096	7.757.926
Overige overheidsbijdragen	202.287	105.000	210.218
Overige baten	698.234	427.619	522.439
Totaal baten	7.997.616	8.155.715	8.490.583
Lasten			
Personele lasten	5.951.332	6.290.802	6.367.281
Afschrijvingen	274.571	189.850	174.056
Huisvestingslasten	524.929	458.850	653.786
Overige instellingslasten	1.054.515	1.127.688	1.227.939
Totaal lasten	7.805.347	8.067.191	8.423.062
Saldo baten en lasten	192.269	88.525	67.522
Financiële baten en lasten	-1.770	-755	-1.998
Resultaat na financiële baten en lasten	190.499	87.770	65.524
Buitengewoon resultaat	-68.449	0	-12.394
Exploitatieresultaat	122.049	87.770	53.129
Bekostiging ivm CAO aanpassing 2020	97.265	0	0
Resultaat na CAO aanpassing 2020	24.784	87.770	53.129

Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht				
	31-12-2019		31-12-2018	
Kasstroom uit operationel activiteiten				
Saldo Baten en Lasten	192.269		67.522	
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen	123.290		174.055	
Afboeking desinvesteringen	0		-30.677	
Bestemmingsreserve	-23.819			
Mutaties voorzieningen	-336.758		148.340	
	-237.288		291.718	
Veranderingen in vlottende middelen				
Vorderingen (-/-)	-10.959		57.617	
Schulden	-505.353		-13.653	
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties	-516.312		43.964	
Ontvangen interest	0		433	
Betaalde interest (-/-)	-1.770		-2.431	
Buitengewoon resultaat	-68.449		-12.394	
	-70.219		-14.391	
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		-631.551		388.812
Kasstroom uit investerringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	-117.663		-123.459	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	151.281		82.196	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		33.618		-41.263
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Nieuw opgenomen leningen	0		0	
Aflossing langlopende schulden (-/-)	0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		0		0
Mutaties liquide middelen		-597.933		347.549
Saldo begin boekjaar	2.057.657		1.338.100	
Mutaties	-597.933		719.557	
Saldo einde boekjaar	1.459.724		2.057.657	

Toelichting op de balans en staat van baten en lasten

Algemene toelichting

Activiteiten

De activiteiten van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg bestaan uit het verzorgen van primair onderwijs.

Continuïteit

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

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg is feitelijk gevestigd op Ringbaan Oost 240, 5018 HC Tilburg en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41095173.

Schattingen

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

Verbonden partijen

Als verbonden partijen worden indien van toepassing alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partijen.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingprijs van de verworven activa is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaats gevonden. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Algemene grondslagen

Algemeen

De (geconsolideerde) jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo), de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

Activa en verplichtingen 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.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Leasing

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

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen de historische verkrijgingsprijs verminderd met de lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen de historische verkrijgingsprijs inclusief, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

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

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

De afschrijvingspercentages worden gebaseerd op de verwachte economische levensduur van de betreffende activa, rekening houdend met een eventuele restwaarde. De activeringsgrens van de investeringen bedraagt € 500, met uitzondering van ICT. Hiervoor geldt geen grens.

De afschrijvingen vinden naar tijdsgelang plaats.

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

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

Objecten	Afschr
Gebouwen/terreinen	25 jaar
kantoormeubilair, bureaus 's en kasten	20 jaar
kantoormeubilair, stoelen	15 jaar
schoolmeubilair	20 jaar
inventaris	10 jaar
speel- en sportmateriaal gymnastieklokaal	30 jaar
speel- en sportmateriaal, buitenspel en overig	10 jaar
audiovisuele middelen	3 jaar
audiovisuele middelen, telefooncentrale	10 jaar
ICT, computers, laptops	4 jaar
ICT, server	5 jaar
ICT, netwerk, activeboard	8 jaar
ICT, Touch screen	10 jaar
leermethoden	9 jaar

De materiële vaste activa worden afgeschreven tegen de volgende afschrijvingstermijnen:

Meubilair, inventaris en leermethoden tot een bedrag van € 3.000, - worden volgens een bestendige gedragslijn ten laste van de staat van baten en lasten in het jaar van aanschaf gebracht. Uitzondering op het investeringsbedrag zijn computers en laptops. Deze worden ongeacht het bedrag geactiveerd.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa
De Stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld.

Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.



De opbrengstwaarde is bepaald met behulp van de actieve markt. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde is bij het contant maken van de kasstromen Een disconteringsvoet gehanteerd van 0% (2012: 0%). Een bijzondere-waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

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

Vorderingen

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

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves en/of -fondsen. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen. De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperkte bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur is aangebracht.

Bestemmingsreserve personeel

De bestemmingsreservering personeel is gevormd door een vooruitbetaling van OCW ten behoeve van het bekostigen van de eenmalige uitkeringen die voortvloeien uit de nieuwe CAO PO. Het saldo ultimo 2019 zal in 2020 worden aangewend.

Bestemmingsreserve privaat

Er is een bestemmingsreserve ouderbijdragen gevormd, waarin (aanvullende) ouderbijdragen worden gereserveerd om toekomstige uitgaven te dekken. Het saldo ultimo 2018 € 110.499 zal de komende jaren worden aangewend.

Voorzieningen

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

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

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

Voorziening groot onderhoud

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

Over 2019 mag de voorziening groot onderhoud op de zelfde wijze opgebouwd worden zoals dat in voorgaande jaren gebruikelijk was. Dit is na overleg met OCW en de Raad voor de Jaarverslaggeving is voor 2019 en 2020 afgesproken.

Pensioenvoorziening

Stichting Jan Ligthart is volgens de CAO PO aangesloten bij het ABP Pensioenfonds. De belangrijkste kenmerken van de regeling zijn:

- pensioengevende salarisgrondslag is middelloon

- er heeft in 2017 geen indexatie plaatsgevonden
- de dekkingsgraad van het ABP was per 31-12-2010 97,8%
- overige kenmerken zijn te vinden op www.abp.nl

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

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Bij het contant maken is de marktrente van 2,5% als disconteringsvoet gehanteerd.

Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de oorspronkelijke kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met aftrek van transactiekosten.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

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

Rijksbijdragen

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

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

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

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

Overige baten

Verantwoording van de overige baten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten. Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

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

Boekwinsten en –verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

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

Pensioenen

De instelling heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

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

Materiële vaste activa

Toelichting BALANS –ACTIVA

De mutaties in de materiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

Vaste activa										
	Aanschafprijs	Cumulatieve afschrijvingen	Boekwaarde 1-1-2019	Investerings 2019	Desinvesteringen 2019	Afschrijvingen 2019	Afschrijvingen desinvestering 2019	Aanschafprijs 31-12-2019	Cumulatieve afschrijvingen 31-12-2019	Boekwaarde 31-12-2019
Materiële vaste activa										
Inventaris en apparatuur	1.036.285	631.889	404.396	77.241	306.989	122.962	218.361	806.537	489.608	316.928
Overige vaste activa	625.378	422.146	203.232	40.423	223.416	328	160.763	442.385	308.593	133.792
Materiële vaste activa	1.661.663	1.054.035	607.628	117.663	530.405	123.290	379.124	1.248.921	798.201	450.720

Onder inventaris en apparatuur zijn opgenomen inventaris, meubilair en ICT.
Onder overige vaste activa zijn opgenomen leermethodes en overige vaste activa.

Overige vorderingen

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter daarvan.

Vorderingen				
	Realisatie			
	31-12-2019		31-12-2018	
Vorderingen				
Debiteuren	41.496		100.633	
OCW/LNV	241.777		345.243	
Overige overheden	0		0	
Overige vorderingen (vorderingen)	0		0	
Overlopende activa	182.897		9.335	
		466.170		455.211
Uitsplitsing Overlopende activa				
Vooruitbetaalde kosten	75.687	0	8.652	
Verstrekte voorschotten	0	0	683	
Overige overlopende activa	107.211	0	0	
		182.897		9.335

Liquide middelen

Liquide middelen				
	Realisatie			
	30-4-2019		31-12-2018	
Liquide middelen				
Kasmiddelen	1.666		739	
Tegoeden op bank- en girorekeningen	1.458.058		2.056.918	
Liquide middelen		1.459.724		2.057.657

Eigen vermogen

Eigen vermogen				
	1-1-2019	Resultaat	Overige mutaties	31-12-2019
Eigen vermogen				
Algemene reserve	1.029.164	12.922	0	1.042.086
Bestemmingsreserve personeel	0	97.265	0	97.265
Bestemmingsreserve (privaat)	110.499	11.863	-23.819	98.542
Reserve ouderbijdragen				
	1.139.663	122.049	-23.819	1.237.893

De bestemmingsreservering personeel is gevormd door een vooruitbetaling van OCW ten behoeve van het bekostigen van de eenmalige uitkeringen die voortvloeien uit de nieuwe CAO PO.

Voorzieningen

Voorzieningen						
	1-1-2019	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante)	31-12-19
Personeelsvoorzieningen						
<i>Jubilea</i>	96.426	12.500	8.879	55.740	0	44.309
<i>Overige</i>	0	0		0	0	0
Totaal personeelsvoorzieningen	96.426	12.500	8.879	55.740	0	44.309
Overige voorzieningen						
<i>Groot onderhoud</i>	843.282	125.000	409.641	0	0	558.641
Totaal voorzieningen	939.708	137.500	418.520	55.740	0	602.950

Voorzieningen	Kortlopende deel < 1 jaar	Langlopende deel > 1 jaar
Personeelsvoorzieningen	4.000	40.309
Overige voorzieningen	134.294	424.347
	<u>138.294</u>	<u>464.656</u>

De voorziening groot onderhoud is gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan.
De voorziening jubilea wordt berekend op basis van de op balansdatum verwachte kosten voor jubilea, rekening houdend met een blijfkans.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden			
	Realisatie		
	31-12-2019	31-12-2018	
Kortlopende schulden			
Crediteuren	65.696	263.585	
Belastingen en premies sociale verz.	181.603	236.910	
Schulden terzake pensioenen	57.212	70.796	
Overige kortlopende schulden	139.017	293.739	
Overlopende passiva	92.245	176.095	
Kortlopende schulden	535.772	1.041.125	
Uitsplitsing Overige kortlopende schulden			
Vakantiegeldreservering	136.940	201.461	
Overige projecten	0	52.602	
OCW nog te besteden subsidie lerarenbeurs	0	4.299	
Transitorische posten	0	33.690	
Netto-salaris	2.076	1.688	
	139.017	293.740	

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Niet uit de balans blijkende verplichtingen:	Aanvang	Eind	Belang (jaar) in euro
Schoonmaak Van Leeuwen	1-7-2017	1-4-2020	10.320
Schoonmaak Proti Concepts	1-1-2017	31-12-2020	28.459
Printers Canon	1-12-2017	30-11-2020	3.388
Printers BNP lease	1-1-2017	31-12-2020	32.157
Printers Ricoh	21-4-2012	20-4-2020	2.444
Onderwijs Leer Middelen	01-05-2017 (aanbesteding)	31-04-2021	n.v.t.
ICT Netwerk	Vanaf 01-01-2018 (aanbesteding)		n.v.t.
Energie (gas, elektra)	1-1-2016	1-1-2020	n.v.t.

Verlies en winstrekening

Staat van baten lasten			
	<i>Realisatie</i> 2019	Begroting 2019	<i>Realisatie</i> 2018
Baten			
Rijksbijdragen	7.097.095	7.623.096	7.757.926
Overige overheidsbijdragen	202.287	105.000	210.218
Overige baten	698.234	427.619	522.439
Totaal baten	7.997.616	8.155.715	8.490.583
Lasten			
Personele lasten	5.951.332	6.290.802	6.367.281
Afschrijvingen	274.571	189.850	174.056
Huisvestingslasten	524.929	458.850	653.786
Overige instellingslasten	1.054.515	1.127.688	1.227.939
Totaal lasten	7.805.347	8.067.191	8.423.062
Saldo baten en lasten	192.269	88.525	67.522
Financiële baten en lasten	-1.770	-755	-1.998
Resultaat na financiële baten en lasten	190.499	87.770	65.524
Buitengewoon resultaat	-68.449	0	-12.394
Exploitatieresultaat	122.049	87.770	53.129
Bekostiging ivm CAO aanpassing 2020	97.265	0	0
Resultaat na CAO aanpassing 2020	24.784	87.770	53.129

Verlies en winst rekening			
	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Rijksbijdragen			
Rijksbijdragen OCW/LNV	6.322.210	6.820.248	6.977.081
Overige subsidies OCW	235.594	297.316	258.248
Af: inkomensoverdrachten	0	0	0
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage (SWV)	539.291	505.533	522.597
<u>Totaal rijksbijdragen</u>	<u>7.097.095</u>	<u>7.623.096</u>	<u>7.757.926</u>
Overige overheidsbijdragen			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	202.287	105.000	210.218
Overige overheidsbijdragen	0	0	0
<u>Totaal overige overheidsbijdragen</u>	<u>202.287</u>	<u>105.000</u>	<u>210.218</u>
Overige baten			
Overige (overige baten)	698.234	427.619	522.439
<u>Totaal overige baten</u>	<u>698.234</u>	<u>427.619</u>	<u>522.439</u>
<u>Totaal baten</u>	<u>7.997.616</u>	<u>8.155.715</u>	<u>8.490.583</u>
Brutolonen en salarissen	4.043.835	4.248.515	4.426.566
Sociale lasten	961.797	1.085.531	1.098.342
Pensioenpremies	654.430	656.160	597.625
<u>Totaal lonen en salarissen</u>	<u>5.660.062</u>	<u>5.990.206</u>	<u>6.122.533</u>
Overige personele lasten	535.717	532.950	595.497
Af: Uitkeringen	-29.901	-30.000	-59.279
Af: Uitkeringen Vervangingsfonds	-214.546	-202.354	-291.470
<u>Totaal personele lasten</u>	<u>5.951.332</u>	<u>6.290.802</u>	<u>6.367.281</u>
<u>Gemiddeld aantal werknemers</u>			
Gedurende het jaar 2019 waren 110 werknemers in dienst met gemiddeld FTE van 74,60. Er waren in 2019 geen werknemers werkzaam in het buitenland. Het aantal werknemers in 2018 bedroeg 158 met gemiddeld FTE van 88,35.			

	<i>Realisatie 2019</i>	<i>Begroting 2019</i>	<i>Realisatie 2018</i>
Afschrijvingen			
Materiële vaste activa			
Inventaris en apparatuur	122.962	189.850	143.256
Overige vaste activa	328	0	123
Boekwaarde desinvesteringen	151.281	0	30.677
<u>Totaal afschrijvingslasten</u>	274.571	189.850	174.056
Huisvestingslasten			
Huur	95.990	92.500	107.759
Onderhoud	57.690	24.500	104.602
Energie en water	102.714	106.250	121.382
Schoonmaakkosten	125.392	146.500	140.640
Heffingen	10.105	5.100	5.854
Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	125.000	60.000	150.000
Overige (huisvestingslasten)	8.038	24.000	23.549
<u>Totaal huisvestingslasten</u>	524.929	458.850	653.786
Overige instellingslasten			
Administratie- en beheerslasten	291.120	232.700	276.243
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	357.724	296.350	425.348
Overige (overige lasten)	405.671	598.638	526.348
<u>Totaal overig instellingslasten</u>	1.054.515	1.127.688	1.227.939
<u>Totaal lasten</u>	7.805.347	8.067.191	8.423.062
Financiële baten en lasten			
Rentebaten	0	0	-433
Rentelasten	1.770	755	2.431
<u>Totaal financiële baten en lasten</u>	1.770	755	1.998
Buitengewonen baten en lasten			
Terugontvangen huur BSO 2015 t/m 2018	0	0	-32.511
Extra inzet werkdrukvermindering	0	0	24.000
Investering expeditie HPO	68.449	0	20.905
<u>Totaal buitengewone baten en lasten</u>	68.449	0	12.394
Exploitatie	122.049	87.770	53.129

WNT-verantwoording 2018 Jan Ligthartgroep Tilburg

De WNT is van toepassing op Stichting Opmaat. Het voor Stichting Jan Ligthart toepasselijk bezoldigingsmaximum is in 2019 € 143.000,- voor het onderwijs, klasse C. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Complexiteitspunten onderwijssoorten 1 punt, baten 4 punten en aantal leerlingen 2 punten.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking

bedragen x € 1	M. Liebregts
Functiegegevens	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functieervulling in 2019	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	0,3
Dienstbetrekking	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	34.892
Beloningen betaalbaar op termijn	5.918
Subtotaal	40.810 - -
Individueel WNT-maximum	41.400
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0 - -
Totaal bezoldiging	40.810
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Gegevens 2018	
Functiegegevens	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functieervulling in 2018	1/8 - 31/12
Dienstbetrekking	ja
Omvang dienstverband 2018 (in fte)	0,3
Dienstbetrekking	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	33.546 - -
Beloningen betaalbaar op termijn	5.268 - -
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	39.900
Totaal bezoldiging 2018	38.814

Toezichthoudende topfunctionarissen

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	H. Kivits	T. van Velzen	E. Kroese	W. Meuwissen	J. Vermaes	A. de Ruiter	J. van Balveren	M. Megens	H. Kivits	E. Ketelaar
Functiegegevens	[VOORZITTER]	[VOORZITTER]	(VICE VOORZITTER)	(LID)	(LID)	(LID)	[LID]	[LID]	(LID)	[LID]
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12		1/1 - 31/8	1/1 - 26/9	1/10 - 31/12		1/9 - 31/12
Individueel WNT-maximum[i]	20.700		13.800	13.800		9.187	10.170	3.478		4.613
Beloning										
Belastbare onkostenvergoedingen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	nvt	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Beloningen betaalbaar op termijn	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	nvt	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Subtotaal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Verplichte motivering indien overschrijding	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM
Nevenfuncties	Concern- troller Onderwijsgroep Tilburg		Directeur Van Spaendonck Branche Advies BV	Lid Adviescommissie VO/Lid commissie Wonen Breda Tilburg		Adjunct- directeur van de lerarenopleidingen Fontys	Adviseur en interim- manager via Jos van Balveren Consultancy	Lid RvB Thebe Breda- Tilburg		Directeur organisatie advies-bureau in onderwijs
Gegevens 2018										
Functiegegevens	[VOORZITTER]	[VOORZITTER]	(VICE VOORZITTER)	(LID)	(LID)		[LID]		(LID)	
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/8 - 31/12	1/1 - 31/8	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/8	1/8 - 31-12	1/1 - 31/12		1/1 - 31/8	
Beloning										
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Individueel WNT-maximum[i]	8.313	11.638	13.300	13.300	7.758	5.542	13.300	0	5.542	0
Totaal bezoldiging 2018	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	H. Kivits	T. van Velzen	E. Kroese	W. Meuwissen	J. Vermaes	A. de Ruiter	J. van Balveren	M. Megens	H. Kivits	E. Ketelaar
Functiegegevens	[VOORZITTER]	[VOORZITTER]	(VICE VOORZITTER)	(LID)	(LID)	(LID)	(LID)	(LID)	(LID)	(LID)
Aanvang en einde functieervulling in 2019	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12		1/1 - 31/8	1/1 - 26/9	1/10 - 31/12		1/9 - 31/12
Individueel WNT-maximum[i]	20.700		13.800	13.800		9.187	10.170	3.478		4.613
Beloning										
Belastbare onkostenvergoedingen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	nvt	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Beloningen betaalbaar op termijn	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	nvt	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Subtotaal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Verplichte motivering indien overschrijding	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM
Nevenfuncties	Concern-controller Onderwijsgroep Tilburg			Lid Adviescommissie VO/Lid commissie WonenBreda Tilburg		Adjunct-directeur van de lerarenopleidingen Fontys	Adviseur en interim-manager via Jos van Balveren Consultancy	Lid RvB Thebe Breda-Tilburg		Directeur organisatieadvies-bureau in onderwijs
Gegevens 2018										
Functiegegevens	[VOORZITTER]	[VOORZITTER]	(VICE VOORZITTER)	(LID)	(LID)		(LID)		(LID)	
Aanvang en einde functieervulling in 2018	1/8 - 31/12	1/1 - 31/8	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/8	1/8 - 31-12	1/1 - 31/12		1/1 - 31/8	
Beloning										
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Individueel WNT-maximum[i]	8.313	11.638	13.300	13.300	7.758	5.542	13.300	0	5.542	0
Totaal bezoldiging 2018	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Overzicht verbonden partijen

Overige verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)
Per 31 december zijn er financiële of organisatorische banden met de volgende rechtspersonen:

Naam	Juridische vorm	code activiteit
SWV Plein 013	Stichting	4
Stichting Opmaat	Stichting	4
T-primair	Stichting	4

Model G Verantwoording subsidie

VERANTWOORDING SUBSIDIES (MODEL G)

Bestuur: Stichting Jan Ligthart

97917

G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a)

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Bedrag van de toewijzing	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Stand ultimo verslagjaar	Prestatie afgerond?
Regeling lerarenbeurs 2009-2017	DL/B110284/860122970/859422025	7.369	-	4.298	€ -	ja
	totaal	7.369	-	4.298	€ -	

G2. Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub b)

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Bedrag van de toewijzing	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar
nvt				
	totaal	€ -	€ -	€ -

Accountantshonoraria

Accountantshonoraria	2019	2018
Controle jaarrekening	16.000	1.000
Andere controle werkzaamheden	-	
Andere niet-controle dienst		
Totaal	16.000	1.000

Resultaatbestemming

Het bestuur heeft besloten om van het resultaat over 2019 € 12.922 toe te voegen aan de algemene reserve, € 11.863 toe te voegen aan de private bestemmingsreserve (Reserve ouderbijdragen) en € 97.265 te bestemmen voor personeel.

Gebeurtenissen na balansdatum

Per 1 januari 2020 is Stichting Jan Ligthartgroep gefuseerd met Stichting Opmaat tot de Opmaat groep.



accountants
onderwijs & kinderopvang

085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven postadres
Bogert 16
5612 LZ Eindhoven

Maarssen
Bisonspoor 7023
3605 LT Maarssen

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van
Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg
Postbus 1185
5004 BD TILBURG

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg te TILBURG gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Jan Ligthartgroep Tilburg op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

- (1) de balans per 31 december 2019;
- (2) de staat van baten en lasten over 2019; en
- (3) de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK 58941487
BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl



accountants
onderwijs & kinderopvang

085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven *postadres*
Bogert 16
5612 LZ Eindhoven

Maarssen
Bisonspoor 7023
3605 LT Maarssen

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK 58941487
BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl



accountants
onderwijs & kinderopvang

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven postadres
Bogert 16
5612 LZ Eindhoven

Maarssen
Bisonspoor 7023
3605 LT Maarssen

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK 58941487
BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl



accountants
onderwijs & kinderopvang

085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven **postadres**
Bogert 16
5612 LZ Eindhoven

Maarssen
Bisonspoor 7023
3605 LT Maarssen

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn

het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK 58941487
BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl



accountants
onderwijs & kinderopvang

085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven *postadres*
Bogert 16
5612 LZ Eindhoven

Maarssen
Bisonspoor 7023
3605 LT Maarssen

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

Eindhoven, 29 juni 2020
Wijs Accountants

Was getekend: Drs. A.A.J. Vogels RA

Kenmerk: 2020.0254.conv

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK 58941487
BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl

DEEL C: VERSLAGLEGGING RAAD VAN TOEZICHT

Toezicht

De Raad van Toezicht (verder RvT) van Stichting Opmaat en de Stichting Jan Ligthartgroep bestaat uit dezelfde personen (personele unie) en houdt intern toezicht conform de code "Goed Onderwijsbestuur Primair Onderwijs". Bij het uitvoeren van haar toezichthoudende, adviserende en werkgeverstaak staat voor de RvT de kwaliteit van onderwijs en de (financiële) continuïteit van de onderwijsinstellingen centraal.

Om de kwaliteit van het onderwijs voor alle kinderen te waarborgen is de RvT voorstander van een wijkgerichte aanpak. Zowel in Tilburg als in de regio loopt het aantal schoolgaande kinderen terug. Oplossingen daarvoor moeten niet langer binnen één schoolbestuur worden gezocht maar in samenwerking met alle relevante stakeholders. De RvT is daarom voorstander van het inrichten van een regionaal en/of Tilburgs platform waarin alle schoolbesturen een gezamenlijk visie ontwikkelen op de vernieuwing van het primair onderwijs met haar grote dynamiek. Om een betere verbinding en een eenduidige visie op het niveau van bestuurders te realiseren is het noodzakelijk ook de betreffende Raden van Toezicht meer te laten samenwerken.

In 2019 is er een bijeenkomst met alle raden van toezicht/bestuurders van schoolbesturen T-Primair geweest met het onderwerp: het samenvoegen van T-Primair en Plein 013 in een gesprekstafel. We hebben daar ervaren dat er binnen het primair onderwijs in de regio Tilburg nog geen eenduidige visie is waarbij soms het stichting belang prevaleert. Wij spreken de wens uit dat in de toekomst alle partijen eenduidig het belang van het kind vooropstellen.

Het waarborgen van continuïteit en kwaliteit van onderwijs vergt niet alleen externe maatregelen maar vraagt ook om interne aanpassingen. Nu een wetswijziging dat mogelijk maakt is in 2018 de voorbereiding begonnen om de huidige personele unie per 1 januari 2020 om te zetten in een gefuseerde organisatie. Dit is in 2020 conform verwachting geëffectueerd. Daarnaast verwacht de RvT een duidelijke kwaliteitsimpuls van het gestarte traject rondom om de High Performance Organisatie (HPO).

De taken en bevoegdheden van de RvT liggen vast in de statuten en het reglement RvT. De agenda van de RvT en haar commissies wordt ingevuld op basis van deze taakstelling enerzijds en het toetsingskader van het toezichthoudend orgaan anderzijds. Gedurende het schooljaar 2019-2020 vernieuwt de raad dit toezichtkader waardoor zij nog beter in staat is op te treden als "hoeder" van de morele opdracht van de Opmaatgroep om haar leerlingen een optimale kans te geven hun toekomst zelf te bepalen.

De RvT volgt de adviesregeling 'Honorering van Raden van Toezicht van onderwijsinstellingen' van de VTOI. Daarop gebaseerd zijn de leden van de RvT in 2019 met een bedrag ad € 4.803 (voorzitter) en € 3.202 (lid) gehonoreerd. In 2019 is besloten om conform afspraak te kiezen voor een zelfevaluatie in interne kring. De uitkomsten hiervan zijn in de RvT vergadering besproken en gedeeld met de bestuurder. Belangrijke conclusie daaruit was dat de RvT nog meer de focus wil leggen op strategische advisering, waardoor beter wordt aangesloten bij de mate van volwassenheid van de organisatie.

De RvT is in 2019 negen keer in een formele, reguliere vergadering bijeen geweest, waarvan eenmaal met de accountant. Zij kent een jaarlijkse vergadercyclus met als vaste onderwerpen de behandeling van de strategische koers, de kwartaalrapportages, het jaarplan met de (meerjaren)begroting en het jaarverslag met de jaarrekening.

Daarnaast zijn specifieke onderwerpen als het HPO traject, de onderwijsopbrengsten, de strategische positie inclusief de samenwerking in Plein 013 en T-Primair, het overdragen van diverse kleine scholen aan andere besturen en ontwikkelingen ten aanzien van bestuur en bedrijfsvoering aan de orde geweest. Waar nodig zijn onderwerpen eerst in de audit commissie of remuneratie commissie besproken, waarna

dit tot een advies voor de voltallige raad heeft geleid. In het kader van het HPO traject heeft de RvT ook een aantal bijeenkomsten bijgewoond in het kader van dat proces, onder meer omtrent strategievorming. Ook de jaarlijkse bijeenkomst van directeuren en RvT stond in het teken van HPO.

Gesprek met de Gemeenschappelijk Medezeggenschapsraad (GMR)

In 2019 zijn er twee bijeenkomsten geweest van de RvT met de GMR'en van beide stichtingen. Daarnaast is in nauwe samenwerking met de GMR nieuwe leden van de RvT benoemd. Tijdens de tweede bijeenkomst in november is uitvoerig over inhoud en invoering van het HPO-traject gesproken op basis van presentaties van de bestuurder en de projectleider van CBE. Daarnaast is gesproken over de helderheid van de verschillende rollen van bestuur, toezichthouder en medezeggenschap. Voor 2020 heeft de RvT het voornemen om gezamenlijke professionalisering van governance als thema centraal te stellen. Tevens zijn gedachten gedeeld omtrent de landelijke uitdaging om voldoende personeel voor de klas te hebben staan.

Overleg met de gemeente

In november hebben de Raad van Toezicht en de bestuurder een constructieve bijeenkomst gehad met de wethouders en beleidsmedewerkers Onderwijs van de vier gemeenten waar de Opmaat-scholen zich bevinden. Gespreksonderwerpen waren o.a. het HPO-traject (High Performance Organization) en de noodzaak om de verbinding tussen de diverse besturen uit het primair onderwijs in de regio nog beter te maken om de kwaliteit van onderwijs te borgen.

Samenstelling Raad van Toezicht in 2019

In 2019 hebben enkele wijzigingen plaatsgevonden in de samenstelling van de RvT.

De heer J. van Balveren en mevrouw A. de Ruiter zijn per 1 september afgetreden. Mevrouw E. Ketelaar en mevrouw M. Megens zijn per 1 september aangesteld als lid van de RvT.

In 2019 was de RvT als volgt samengesteld:

- De heer H. Kivits (**voorzitter**)
- Mevrouw E. Kroese (vicevoorzitter)
- De heer W. Meuwissen
- Mevrouw A. de Ruiter (tot 1 september)
- Mevrouw E. Ketelaar (sinds 1 september)
- De heer J. van Balveren (tot 1 september)
- Mevrouw M. Megens (sinds 1 september)



Dhr H. Kivits

De leden van de Raad van Toezicht van Stichting Opmaat worden na vooroverleg benoemd en herbenoemd door de gemeenteraden van de gemeenten waarin Stichting Opmaat opereert.