



# Montessorischool De Kraa

Zoekweg 1a

4691 HT THOLEN

Brinnummer: 00FQ

Werkgeversnummer: 30124

## Inhoud

1. Inleiding .....	5
1.1 Waar zijn we trots op?.....	5
1.2 Wat kan beter?.....	6
2. Verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving.....	7
2.1 Treasurybeleid .....	7
2.2 Sectorspecifiek.....	7
2.2.1 Verantwoording besteding extra middelen werkdrukverlaging PO .....	7
2.2.2 Verantwoording besteding middelen prestatiebox .....	7
2.2.3 Subsidies.....	7
2.3 Maatschappelijke thema's primair onderwijs.....	8
2.3.1 Strategisch personeelsbeleid.....	8
2.3.2 Passend onderwijs .....	11
2.3.3 Allocatie van middelen naar schoolniveau.....	12
2.3.4 Werkdruk .....	12
2.3.5 Onderwijsachterstanden.....	12
2.3.6 Covid-19-crisis.....	12
3. Visie en besturing .....	15
3.1 Missie en visie.....	15
3.2 Besturing.....	15
3.2.1 Juridische structuur .....	15
3.2.2 Interne organisatiestructuur.....	15
3.2.3 Belangrijke elementen van het gevoerde beleid.....	16
3.2.4 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact (overheidsprioriteiten).....	16
3.2.5 Informatie over de maatschappelijke aspecten van het ondernemen.....	16
3.2.6 Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen, waaronder samenwerkingsverbanden .....	17
3.2.7 Namen van bestuurders, directieleden en toezichthouders en hun (neven)functies.....	17
3.3 Naleving branchecode .....	19
3.4 Omgeving.....	19
3.4.1 Afhandeling van klachten .....	19
3.4.2 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. internationalisering.....	19
3.4.3 Instroomprognoses en mogelijke kentering .....	19
4. Risicomanagement.....	21
4.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden.....	21

4.2 Risicoprofiel .....	21
4.3 Financieel beheer.....	23
4.3.1 Beheersstructuur .....	23
4.3.2 Ontwikkelingen in de versterking van het risicobeheersingssysteem .....	24
4.3.3 Actuele financiële risico's .....	24
4.3.4 De Kraal en de bekostigingsherziening .....	25
5. Bedrijfsvoering.....	26
5.1 Bedrijfsvoering .....	26
5.1.1 Zaken in het afgelopen jaar met behoorlijke personele betekenis .....	26
5.1.2 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. personeel.....	27
5.1.3 Gevoerde beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag.....	27
5.1.4 Opgave vergoedingen aan en declaraties van alle (individuele) leden van het college van bestuur ....	27
5.1.5 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar betreffende de huisvesting .....	27
5.1.6 Analyse van de uitkomsten van de exploitatie in relatie tot de begroting.....	28
5.1.7 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de verwachte toekomstige investeringen .....	29
5.1.8 Aanvullende toelichting op ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. financiën.....	29
5.1.9 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. de interne en externe kwaliteitszorg.....	30
5.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken .....	34
5.2.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar .....	34
5.2.2 Onderwijsprestaties .....	35
5.2.3 Onderwijskundige en onderwijsprogrammatische zaken.....	35
5.2.4 Informatie over de toegankelijkheid en het toelatingsbeleid .....	35
5.3 Duurzaamheid.....	36
5.3.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. duurzaamheid .....	36
6. Toekomstige ontwikkelingen.....	37
6.1 Financieel meerjarenperspectief .....	38
6.2 Ontwikkelingen overige beleidsterreinen.....	40
6.2.1 Onderwijs .....	40
6.2.2 Kwaliteitszorg .....	40
6.2.3 Personeel .....	40
6.2.4 Huisvesting.....	41
6.3 Financieel beleid .....	42

6.4 Kengetallen .....	47
6.5 Continuïteitsparagraaf.....	52
Verslag Toezichthoudend bestuur .....	56
<b>Jaarrekening</b>	
Balans per 31 december 2020 .....	67
Staat van baten en lasten 2020 .....	68
Kasstroomoverzicht 2020.....	69
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.....	70
Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans .....	76
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen .....	79
Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten .....	80
Bestemming van het resultaat.....	83
Gebeurtenissen na balansdatum .....	84
Verbonden partijen.....	85
Verantwoording subsidies .....	86
WNT-Verantwoording 2020.....	87
Gegevens over de rechtspersoon .....	98
Ondertekening door bestuurders en raad van toezicht .....	99
<b>Overige gegevens</b>	
Statutaire bepaling van het resultaat.....	101
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	102



## 1. Inleiding

Montessorischool De Kraal is de enige school van de Montessori-Vereniging Tholen, gevestigd Zoekweg 1a in Tholen. De school richt zich op kinderen tussen 4 en 12 jaar in Tholen-Stad, Oud-Vossemeer, Poortvliet, Scherpenisse, Halsteren en Lepelstraat.

Jaarverslag 2020 wordt gekenmerkt door een reeks ingrijpende gebeurtenissen met flinke impact voor De Kraal. Daarvan is de Covid-crisis er één, maar daarnaast werd een flinke verandering in personele inzet doorgevoerd, werd het financieel tij gekeerd, werden twee nieuwe onderwijssystemen ingevoerd (digitaal onderwijs en open landschap-onderwijs) en werd de schoolinrichting veranderd. Daarnaast was er een personele wisseling en nam vanaf eind 2020 de aanloop van nieuwe leerlingen flink toe. Dit alles naast een hele reeks min of meer reguliere ontwikkelingen en gebeurtenissen, waarvan het vierjaarlijks bezoek van de Onderwijsinspectie er één was.

Dit maakt Jaarverslag 2020 tot een relatief omvangrijk rapport door een relatief klein bestuur in een nog steeds hectische tijd. In de eindredactiefase werd de hoofdredacteur, de directeur-bestuurder, zelf door corona getroffen, zodat de laatste opmaak door hem tijdens zijn ziekteperiode in thuisisolatie is verzorgd. We streven transparantie en compleetheid van onze informatie na, maar staan altijd open voor vervolgvragen als dit onverhoopt niet voldoende uit de verf is gekomen.

### 1.1 Waar zijn we trots op?

We zijn er trots op dat we met onze school een jaar vol van crisissen hebben doorstaan en hebben weten om te zetten in een transformatie naar een nieuwe en meer montessoriaanse onderwijsinrichting, een betere financiële situatie en een onderwijskwaliteit waar we ondanks alles steeds weer de hand voor in het vuur durven te steken.

Specifiek zijn we er trots op dat het volgende is gelukt:

- In januari 2020 hebben we relatief ingrijpende bezuinigingen gezamenlijk vertaald in een volledig nieuw onderwijsconcept. Grote rol daarbij was er voor de nieuwe IB die pas sinds november 2019 in dienst was. In september is zij tot adjunct-directeur is benoemd (geen lid van het dagelijks bestuur).
- Met elkaar hebben we nieuwe Onderwijsassistenten en een LIO-medewerker geïntroduceerd in het team en daarmee geheel nieuwe werkwijzen ontwikkeld.
- We zijn in een open Leerlandschap gaan werken dat we als team in onze vakanties geheel zelf hebben verbouwd, ingericht, verhuisd en aangekleed. De school is nu echt 'van ons' geworden.
- We hebben geheel nieuwe onderwijsvormen ontwikkeld om in dat nieuwe landschap en met die nieuwe onderwijsassistenten onze vertrouwde onderwijskwaliteit op een nieuwe manier aan te bieden.
- We hebben in één dag tijd een compleet eigen online lesplatform voor afstandsonderwijs gebouwd en onderhouden, de DigiKraal, die zelfs heeft geleid tot nieuwe leerlingen.
- We hebben een volledig nieuw éénjarig Schoolplan gelanceerd met bijbehorende halfjaarplannen en evaluatiecycli. Onder invloed van de coronacrisis bleek een cyclus van 1 jaar overigens iets te ambitieus.
- Te midden hiervan hebben we het vierjaarlijks Inspectieonderzoek gehad, met voldoende resultaten.
- We hebben steeds goed contact met onze leerlingen en hun ouders kunnen houden en ook goed zicht behouden op hun ontwikkeling en de gevolgen van de coronacrisis daarop.
- Ons leerlingenaantal stijgt, van 68 in 2019 naar 72 in 2020. Vanaf januari 2021 ontstond zelfs een zodanig snelle instroom dat we in maart 2021 een leerlingenstop moesten instellen. Deze ontwikkeling was niet voorzien in de meerjarenbegroting en is daarom niet zichtbaar in dit jaarverslag.
- We hebben de eerste resultaten van financieel herstel kunnen waarnemen.

## 1.2 Wat kan beter?

De vraag wat beter kan houdt ons dagelijks op elk niveau bezig. Dat kan ook niet anders, als we zien hoe krachtig De Kraal in het afgelopen jaar niet alleen meerdere crisissen en uitdagingen doorstond en tegelijkertijd geheel wist te transformeren. Het vragen stellen, reflecteren en evalueren zit in ons bloed. Tegelijkertijd is dat een valkuil: we blijven vlug hangen in informele acties zonder waardevolle dingen op te schrijven en we keuren vaak ons eigen vlees. De Inspectie moedigt ons aan om meer externe deskundigen te betrekken. Op bestuursniveau deden we dat al, maar op onderwijsniveau kan dit zeker beter.

De Inspectie wees ons er ook op dat de noodzaak om De Kraal uit het dal van de voorgaande jaren te krijgen het zicht heeft vertroebeld op onze kernwaarden. Zijn wij eigenlijk nog wel een montessorischool, en willen we dat ook zijn? Welke implicaties heeft dat dan voor het dagelijks handelen? Deze wezenlijke vraag vraagt tijd en aandacht die we in 2021 zeker gaan besteden.

In het najaar van 2020 hebben we een leerkracht aan kunnen trekken die werken in de bovenbouw als één van haar specialismen heeft. Daarmee wordt het eindelijk mogelijk om de al langer gesignaleerde 'knik in de kwaliteitscurve' die wij signaleerden tussen de tussenbouw en de bovenbouw te gaan rechtbuigen. De Inspectie merkte hierbij op dat diezelfde aandacht ook nodig is bij de overgang van de onderbouw naar de middenbouw. Ook daarvoor hebben we inmiddels, door interne verschuiving, een leerkracht kunnen inplannen vanaf juni 2021.

Ons financieel herstel is ingezet, maar met alleen een 'opgaande lijn' zijn we er natuurlijk niet. Er is een grote druk op onze reserves geweest. Die moeten terug worden opgebouwd, maar tot hoe ver? Welke investeringen zijn noodzakelijk, zeker nu De Kraal snel groeit? In 2021 willen we hier, in samenspraak met externe deskundigen, nieuw beleid over formuleren.

De zorgen rond ons gebouw willen we in 2021 verder concretiseren op weg naar een integrale aanpak. Deskundigen hebben bevestigd dat het gebouw constructief in goede staat is, maar dat er sprake is van achterstallig onderhoud en zorgelijke schade aan de schil om de gevel. De gemeente heeft zich in beginsel welwillend getoond om onze specifieke situatie een aparte positie te geven binnen het IHP. Hieraan gekoppeld willen we het MJOP geheel herzien. Dit sluit niet meer aan op de technische realiteit van het gebouw en niet op de financiële realiteit van de bouwwereld. Hiertoe is een bouwadviesbureau in de arm genomen.

Tot slot is de afstand tussen school en ouders heel groot geworden door de coronacrisis. Ook hier is merkbaar dat er voorheen veel kwaliteitsinformatie op informele manier tot ons kwam, in de gangen, op het plein en bij alle activiteiten waarbij ouders meehielpen. Nu die wegvalt wordt eens te meer duidelijk dat we ook de formele kwaliteitsmeting nog niet goed hebben weggezet. Voorjaar 2021 gaan we daarom een online Ouderportaal inrichten en een ouderenquête afnemen, parallel met leerling- en medewerkersenquêtes.

## 2. Verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving

### 2.1 Treasurybeleid

Treasury heeft bij de Montessori-vereniging Tholen primair als doel het beheren van financiële risico's en secundair het reduceren van financieringskosten. De primaire doelstelling van de Montessori-vereniging Tholen is het werkzaam zijn op het gebied van het montessorionderwijs, een en ander vastgelegd in artikel 2 van de Statuten van de vereniging. Als gevolg hiervan is het financieren en beleggen ondergeschikt en dienend aan de primaire doelstelling.

### 2.2 Sectorspecifiek

#### 2.2.1 Verantwoording besteding extra middelen werkdrukverlaging PO

Budget: 16.582,48 euro.

• Personeel: Wekelijkse inzet RT-leerkracht gedurende 40 weken <sup>1</sup> :	3.036 euro
• Personeel: Wekelijkse inzet yogaleerkracht gedurende 32 weken:	5.421 euro
• Personeel: Extra inzet administratieve kracht op vrijdagmiddag:	2.303 euro
• Personeel: Extra Inzet IB om leerkracht te ontlasten:	2.788 euro
• Personeel: Extra Inzet Onderwijsassistenten <sup>2</sup> in laatste deel schooljaar:	2.267 euro
• Overige: Overeengekomen marge voor tegenvallers tijdens het jaar:	767 euro

Deze besteding is tot stand gekomen in overleg met het voltallige onderwijsteam en daarna op 29 oktober 2020 ter goedkeuring aan de MR voorgelegd. In essentie is de besteding voortgezet zoals deze in 2019 was overeengekomen.

#### 2.2.2 Verantwoording besteding middelen prestatiebox

In boekjaar 2020 is geen gericht beleid op de besteding gevoerd en is de besteding in hoge mate gehinderd door de coronacrisis. Geplande bezoeken aan eiland Tiengemeten (april) en het Rijksmuseum voor Oudheden (november) konden bijvoorbeeld niet doorgaan. Niettemin is wel degelijk gestuurd op een (gelegenheids-)aanbod met Prestatiebox-aspecten.

• Museumbezoek:	0 euro
• Cultuureducatie:	970 euro
• Professionalisering:	1.580 euro
• Talentontwikkeling:	0 euro
• Aanbod Franse les bovenbouw:	170 euro
• <b>Totaal</b>	<b>2.720 euro</b>

#### 2.2.3 Subsidies

In 2020 is gebruik gemaakt van de volgende subsidies, die zijn aangevraagd via de Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen (DUS-I).

- Tegemoetkoming Herintreders – 2.500 euro. Subsidie voor het begeleiden van een herintredende leerkracht in de midden- en tussenbouw. De betreffende leerkracht is inmiddels in dienst gekomen.
- Inhaal- en Ondersteuningsprogramma's – 6.300 euro. Subsidie bedoeld voor het organiseren van inhaal- en ondersteuningsprogramma's in de periode van de zomervakantie 2020 tot aan de zomervakantie 2021. De subsidie is toegekend voor 7 leerlingen en wordt uitgevoerd onder regie van de adjunct-directeur.
- Schoolbegeleidingsmiddelen – 2.122 euro. Bijdrage van de gemeente Tholen die in 2020 is besteed aan scholingen van Parnassys 'Zien!' en 'Leerlijnen' ter versterking van ons doelgericht werken met leerlingen en ter ondersteuning van ons nieuwe sociaal emotioneel volgsysteem.

Voor verantwoording van deze subsidies verwijzen we naar de Jaarrekening.

## 2.3 Maatschappelijke thema's primair onderwijs

### 2.3.1 Strategisch personeelsbeleid

Strategisch personeelsbeleid in een éénpitter van onze proporties (10 medewerkers inclusief schoolleiding) is van beperkte omvang. Toch zijn de afgelopen tijd diverse keuzes gemaakt op onderwijskundig en financieel gebied die wezenlijke samenhang hebben met de keuze van de inrichting van de personele organisatie in de komende jaren.

**Visie** - Montessorionderwijs vraagt een relatief grote inzet van onderwijspersoneel. Er wordt uitgegaan van persoonlijk contact en individuele begeleiding. Praktijken die op reguliere scholen als schaalvoordeel worden gezien, zoals het geclusterd (in klassen) organiseren van lessen, zijn in onze optiek nadelig voor de kwaliteit van het onderwijs en het leerproces van het kind. Montessorionderwijs is arbeidsintensiever en vraagt hoger opgeleide leerkrachten. De winst daarvan is dat hoge onderwijskwaliteit gehaald kan worden die geheel aansluit bij de krachten en behoeften van elk kind. Belangrijk is, dat de leerkracht zich dan volledig kan toeleggen op de typische onderwijstaken: onderwijsontwikkeling, begeleiding, meting en analyse, evaluatie. Veel uitvoerende taken, uiteenlopend van het vele praktische werk dat individuele begeleiding vraagt tot het begeleiden zelf, kunnen uitgevoerd worden door onderwijsassistenten. Deze laatste rol hebben we in 2020 geïntroduceerd en biedt een heel nieuw spectrum aan mogelijkheden om enerzijds de hoge werkdruk van een kleine school te spreiden en anderzijds de intensiteit van persoonlijke aandacht voor kinderen te waarborgen. In de komende jaren willen we deze en mogelijk andere nieuwe ondersteunende rollen verder ontwikkelen. Ze helpen om het noodzakelijke focus aan te brengen in de rollen van de leerkrachten als pedagogisch en didactisch professional en zo onze organisatiedoelen op steeds hoger kwaliteitsniveau te behalen. Professionalisering is, op elk niveau in de organisatie, een cruciaal onderdeel van ons strategisch beleid. Verbreding, verdieping en waar mogelijk wetenschappelijke expertise zijn noodzakelijk in onderwijsorganisaties. We hebben een relatief groot aantal master-opgeleide medewerkers en streven er naar dit minimaal zo te houden.

**Beperkingen en kansen** - Strategisch beleid veronderstelt een zekere mate van keuzevrijheid. In de huidige tijd en context wordt deze echter sterk beperkt. Het onderwijs kampt met een grote crisis als het gaat om de beschikbaarheid van leerkrachten. De Kraal wordt betrokken bij initiatieven rond de Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP). Begin 2020 spraken Zeeuwse onderwijsbestuurders hardop uit dat er definitief geen leerkrachten meer gevonden zouden worden voor bepaalde vacatures, een signaal dat korte tijd later geheel

werd overschaduwd door de coronacrisis. Daar komen enkele Thoolse specifieke elementen bij, waarbij de grootste invloedssfeer komt van het grensvlak Zeeland (dat krimpt) en West-Brabant (dat niet meer krimpt). Het stellen van hele specifieke eisen aan te werven kandidaten is bijna onmogelijk.

In de werving van de afgelopen twee jaar blijkt:

- Montessori-achtergrond als selectiecriteria hanteren is onmogelijk. Daar tegenover staat dat veel leerkrachten zich tot het concept aangetrokken voelen en de specifieke profilering van De Kraal meestal leidt tot veel sollicitaties (gemiddeld 10 per vacature). Het aantal sollicitanten dat al in het bezit is van een montessoridiploma wisselt echter sterk per sollicitatieronde.
- Inschaling cq. personele kosten als selectiecriteria hanteren is onmogelijk. Sollicitanten zijn vrijwel altijd hoger ingeschaalden.
- Het aantal sollicitaties en vacaturetijden loopt sterk uiteen (van enkele maanden voor een gymvacature tot 12 sollicitaties op een leerkrachtvacature)
- Sollicitanten komen nagenoeg nooit uit de provincie Zeeland, maar vrijwel altijd uit West-Brabant, Goeree-Overflakkee of verder weg.
- West-Brabantse sollicitanten blijken vaak als motief te hebben dat de verkeersdruk richting Roosendaal en Etten-Leur hen weerhoudt om nog langer in die omgeving te willen werken.
- Onderscheidende elementen zoals onze leerlinggeoriënteerde aanpak en kleinschaligheid blijken vaak redenen om te solliciteren, zelfs wanneer de keerzijden daarvan (hoge werkdruk, veel initiatief, alleskunner zijn) expliciet in wervingsadvertenties worden benoemd.

Dit betekent dat er weliswaar niet op specifieke onderwijskundige en financiële criteria kan worden geselecteerd, maar dat er in het algemeen wél een goede keus op meer algemene pedagogisch-didactische kwaliteiten en arbeidsmotivatie kan worden gemaakt. Via het platform Lesgeven In Zeeland spant De Kraal zich in om de perspectieven op de Zeeuwse onderwijsarbeidsmarkt te verbeteren. Het Transfer Centrum Primair Onderwijs Zeeland (TCOZ) voert uit met schoolbesturen prognoses uit, ondersteund door <https://scenariomodelpo.nl/>.

**Beoogde organisatie in de komende jaren** - Keuzes in 2020 hebben geleid tot twee fundamentele wijzigingen in de personele bezetting waarvan de invloed in de komende jaren nog niet geheel is te overzien:

- De harde koppeling tussen de inrichting van het gebouw en de bijbehorende personele bezetting is ongedaan gemaakt. Tot 2020 werd in lokalen gewerkt met een maximale grootte van 25 leerlingen. Dat betekende dat elke nieuwe groep en/of elke nieuwe eenheid van 25 kinderen een full-time OP-lid nodig had. Door in een (en vanaf 2021 twee) landschappen te gaan werken is dit verband opgeheven waardoor er meer ruimte ontstaat in de mogelijkheden om OP te werven en in te zetten.
- Er zijn andere functies op de onderwijsvloer geïntroduceerd: de Onderwijsassistent A en C. Deze blijken in personele kosten en flexibiliteit van inzet zeer goed aan te sluiten op de behoeften van De Kraal, zodat verdere ontwikkeling voor de hand ligt. Toch willen we ook een open blik houden naar de functie van Leerkrachtondersteuner en de nieuw geïntroduceerde functie van Kindprofessional.

Een cruciale rol lijkt in een volgend stadium ook weggelegd voor een doorontwikkelde financieel-administratieve rol.



## Kaders

**Financiën** - Personele kosten vormen de hoofdmoot van onze bestedingen. Onze financiën worden in de komende jaren bepaald door:

- de actuele stand van onze financiën, die voortkomt uit een recent afgesloten achterstandssituatie;
- de te verwachten inkomsten die samenhangen met de prognoses van onze populatieontwikkeling;
- de noodzaak om in de komende jaren naast het doen van de nodige investeringen ook discrepanties in ons actuele vermogen terug op te bouwen;

Gebleken is dat het zeker de komende jaren niet mogelijk zal zijn om met meerdere onafhankelijke groepen te werken die elk door een eigen leerkracht worden begeleid, zoals voorheen gebeurde.

**Didactiek en pedagogiek** - Wezenskenmerk van onze school is de invulling van ons onderwijs volgens de pedagogisch-didactische opvattingen van Maria Montessori. In de huidige arbeidsmarkt is het onmogelijk geworden om het bezit van een montessoridiploma als selectiecriteria te hanteren. Wel wordt van elke medewerker een intrinsieke motivatie gevraagd voor de typische elementen van ons onderwijs, wordt in het eerste jaar de ééndaagse Montessori Quick Start aangeboden en wordt in het eerste jaar van vaste aanstelling verwacht dat de leerkracht de eigenlijke montessori-opleiding gaat volgen. Verder moet een leerkracht er mee om kunnen gaan dat de school is ingericht rond in feite twee groepen: groep 0 t/m 3 en groep 4 t/m 8, die elk hun eigen leeromgevingen hebben die elkaar deels overlappen. Dit vraagt een hele specifieke brede aanpak van het lesgeven.

**Evaluatie en toezicht** - Het (strategisch) personeelsbeleid wordt jaarlijks met het Toezichthoudend Bestuur geëvalueerd aan de hand van de 9 geformuleerde HRM-thema's uit het bestuurlijk Toezichtkader.

**Samenstelling van het onderwijsteam** - In 2020 zijn de reductie van het aantal OP-ers en de introductie van het leerlandschap gekoppeld aan een nieuw fenomeen in De Kraal: de onderwijsassistent. Hiertoe hebben we een functieprofiel voor een Onderwijsassistent A, B en C geschreven als parafraze van de voorbeeldfuncties uit de CAO PO. In de komende jaren zal het onderwijsverzorgend kernteam bestaan uit een optimale combinatie van leerkrachten (of evenzovele FTE's) en onderwijsassistenten (of evenzovele FTE's). Daarbij wordt nauw aangesloten bij het in maart 2021 verschenen adviesrapport Tijd voor focus van de Onderwijsraad.

**Samenstelling van de schoolleiding** - De schoolleiding verenigt drie functies in twee medewerkers binnen 1,0 FTE: een directeur-bestuurder (0,6 FTE) en een adjunct-directeur annex IB (0,4 FTE). De redenering hierachter is dat de directeur-bestuurder als uitvoerend bestuurder is aangesteld en daarbinnen als generalist de directiefuncties vervult behalve het onderwijskundig leiderschap. Dit is geheel belegd bij de IB, die hierin niet alleen het voortouw neemt maar als adjunct-directeur een eigen bevoegdheid en budget heeft. De tandemconstructie past goed bij De Kraal. Er is weinig aanleiding, maar ook weinig ruimte, om hieraan in de komende jaren iets te veranderen.

**Samenstelling van het OOP** - Als de onderwijsassistenten buiten beschouwing worden gelaten, beperkt het OOP van De Kraal zich tot 0,29 FTE aan financieel-administratieve ondersteuning. De in het onderwijs altijd zeer grote hoeveelheid administratief werk wordt op dit moment nog grotendeels uitgevoerd door leerkrachten en schoolleiding zelf. Omdat zowel De Kraal als de omringende ondersteunende diensten (administratiekantoor, VfPf, Parnassys, ICT-verlener enz.) zich vrijwel allemaal in een transitiefase vinden is het voortzetten van de huidige werkwijze op dit moment nog het meest praktisch. We willen echter in kaart brengen in hoeverre vanaf schooljaar 2022-2023 het inzetten van een geprononceerder gepositioneerde financieel-administratieve ondersteuning een belangrijke ontlasting van de organisatie kan brengen, die niet alleen de bestaande



uitvoerende bedrijfstakingen op zich zou nemen, maar ook in de onderwijs- en schoolleidingsprocessen zou kunnen ondersteunen en taakgebieden als lokaal ICT-beheer of AVG-coördinatie op zich zou kunnen nemen.

**Stagiairs, OIO- en LIO-medewerkers** - De Kraal biedt uit overtuiging ruimte aan veel stagiairs. Toenemende kwaliteitseisen vanuit de MBO- en HBO-opleidingen zijn echter lastig tot onmogelijk op te volgen door ons kleine team; extreem voorbeeld hiervan is dat door sommige opleiding de uitroosting van een leerkracht voor een hele lesdag wordt verlangd. De onmogelijkheid om hieraan te voldoen maakt de blijvende inzet van met name HBO-stagiairs onzeker. Intensivering van samenwerking met de opleidingen is in de komende jaren prioriteit.

**Professionele autonome medewerkers** - Autonomie, de vrijheid om binnen professionele kaders zelf vorm te geven aan het eigen werk, is een kernwaarde van het werken in het onderwijs die ook verwacht mag worden van (tenminste) HBO-geschoolde medewerkers in de L10- en L11-schalen. Deze vrijheid leunt in hoge mate op deskundigheid. Deskundigheidsbevordering is essentieel voor het ontwikkelen van het beoordelingsvermogen om deze (on-)bekwaamheid te herkennen en te beheersen. Professionalisering is ook niet alleen gericht is op het verwerven van meer vakinhoudelijke, vakdidactische en pedagogische competentie, maar ook in het ontwikkelen van vaardigheden om zelf regie te nemen in het werk, zowel in de dagelijkse uitvoering, als in denken op hoger plan, in coördinatie, in coaching of in mobiliteit. Dit maakt mensen weerbaarder in hun werk. Daarnaast vinden we dat professionalisering altijd een balans mag zijn tussen persoonlijke wensen en ambities en de doelen van de organisatie. Dat vraagt een brede blik van de schoolleiding: ook opleidingen als (project-)management, financiën of orthopedagogiek kunnen zowel organisatie als leerkracht nieuwe impulsen geven. Dit draagt ook bij aan de (toekomstige) mobiliteit van medewerkers, een morele plicht van werkgevers.

**Professionalisering** - Een onderwijsorganisatie die zelf opleidt en een wezenlijke maatschappelijke taak laat uitvoeren door professionals moet deze medewerkers ook de gelegenheid bieden zich verder te professionaliseren. Het behalen van een montessoridiploma is een randvoorwaarde. Voortdurende ontwikkeling in kennis over actuele vraagstukken rondom zorg, onderwijsontwikkelingen, maatschappelijke vraagstukken of juist onderwijskundige en wetenschappelijke verdieping zijn in de komende jaren essentieel om het team, van ondersteuning tot leiding, op een hoog niveau te laten functioneren.

### 2.3.2 Passend onderwijs

Per 1 januari 2020 is het Samenwerkingsverband Kind op 1 overgegaan op een andere vorm van bekostiging voor de arrangementen gedrag en leren. Van het individueel aanvragen van de arrangementen per leerling is het samenwerkingsverband ertoe overgegaan om bekostiging voor ondersteuning van gedrag en leren aan de voorkant uit te keren op basis van leerlingenaantal. Het SWV geeft aan dat deze bekostiging nadelig uit kan pakken voor De Kraal als kleine school die een relatief grote hoeveelheid arrangementen heeft. Wel biedt deze wijze een kans structureel een RT-er aan te stellen die deze begeleiding kan bieden. Naast bekostiging vanuit het SWV hebben wij haar extra uren aangesteld (vanuit werkdrukverlagingsgelden) om zorg te kunnen dragen aan de kwaliteit van onderwijs en ondersteuning waaraan wij op De Kraal willen voldoen. Ook de inzet van de intern begeleider wordt voor een klein deel wordt bekostigd vanuit het Samenwerkingsverband.

Over deze overgang van bekostiging hebben de directeur-bestuurder, de adjunct-directeur/IB en het bestuurslid met de zorgportefeuille in januari 2020 gesproken met de directeur van het Samenwerkingsverband. Indien nodig kunnen wij een beroep op het Samenwerkingsverband doen als wij vastlopen in deze wijze van bekostiging. Er kan nog wel apart een beroep gedaan worden op arrangementen voor ambulante begeleiding en arrangementen voor langdurig zieke leerlingen of leerlingen met een verstandelijke of lichamelijke beperking. Daarnaast hebben wij arrangementen bij Auris lopen voor ondersteuning op het gebied van taal-spraak problematiek. Doel hiervan is

om de kinderen die extra ondersteuning buiten onze basisondersteuning nodig hebben in hun onderwijs- of ondersteuningsbehoeften te kunnen voorzien, zodat ook zij zichzelf bij ons kunnen blijven ontwikkelen.

**Ondersteuningsprofiel** - Onze ambitie was ons ondersteuningsprofiel meer onder de aandacht te brengen in 2020. De Kraal heeft in het jaar 2020 meerdere kinderen met internaliserend en teruggetrokken gedrag met leerproblematiek (als gevolg hiervan ook een thuiszitter) als zij instroom ontvangen. Deze kinderen hebben veel baat bij onze rustige werkomgeving en werksfeer. Wij merken dat er, mede door deze succesvolle plaatsingen, op dit moment een groter beroep op ons wordt gedaan voor kinderen met gelijkwaardige problematiek als zij instroom. Dit stelt ons voor nieuwe uitdagingen.

**Overleg** - De besteding van gelden of het aanvragen van zorgarrangementen buiten onze basisondersteuning is telkens tot stand gekomen op initiatief van de adjunct-directeur/IB in afstemming met de betreffende zorginstantie, het Samenwerkingsverband en de directeur-bestuurder.

### 2.3.3 Allocatie van middelen naar schoolniveau

Dit thema is niet van toepassing voor eenpitters.

### 2.3.4 Werkdruk

De besteding van werkdrukgeden komt altijd tot stand in overleg met het gehele team (inclusief niet-onderwijzend personeel). Het wordt daarna ter goedkeuring voorgelegd aan de voltallige MR inclusief de P-MR. Tot slot stelt het toezichthoudend bestuur op initiatief van de uitvoerend bestuurder de besteding vast. Deze werkwijze is vooral pragmatisch: team, MR en Bestuur zijn zo klein dat het onzinnig is hierin niet met de volledige bezetting te overleggen. In paragraaf 2.2.1 is de besteding van werkdrukverlagende middelen in 2020 inhoudelijk verantwoord op hoofdlijnen. Het moment van besteding wordt in zekere mate beïnvloed door de corona-crisis. Met name de lockdownperiodes en de noodopvang leiden tot verschuiving van inzet. Op de bedragen heeft dit geen invloed.

### 2.3.5 Onderwijsachterstanden

Niet van toepassing voor De Kraal.

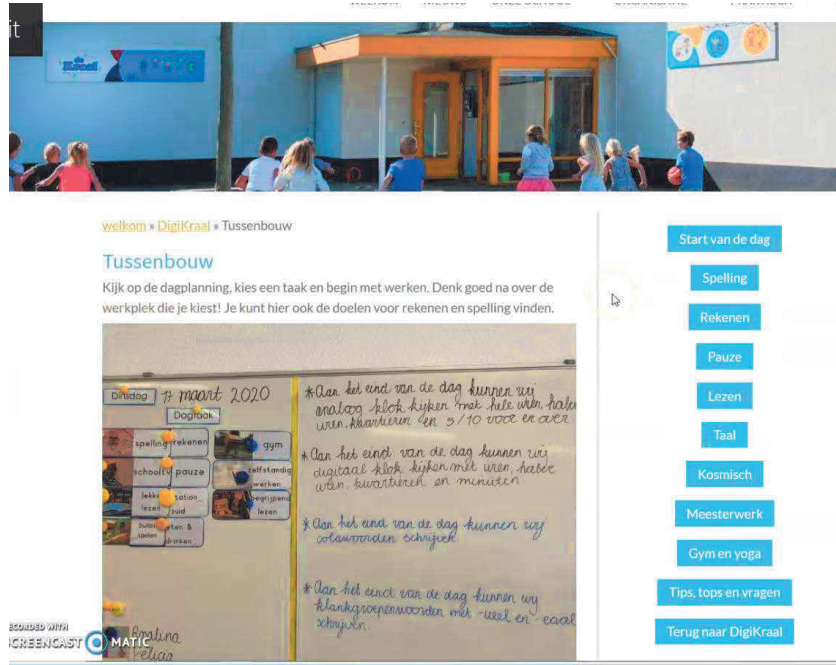
### 2.3.6 Covid-19-crisis

De Covid-19-crisis heeft in 2020 iedereen voor grote uitdagingen gesteld en zeker ook het onderwijs dat twee keer met een sluiting werd geconfronteerd. Met zijn schaalgrootte had De Kraal specifieke voor- en nadelen, zowel binnen als buiten de *lockdown*-periodes. Korte lijnen maakten ook nu vlug schakelen mogelijk en het gebouw liet grote afstanden toe. Tegelijkertijd waren specifieke maatregelen zoals 'mondkapjes op de gangen' of cohortering in onze context zinloos. Montessorionderwijs aanbieden zonder elkaar lijfelijk te ontmoeten bleek onmogelijk. Tegelijkertijd bleek het bouwen en onderhouden van een eigen digitaal lesplatform ons zo goed af te gaan, dat het nieuwe leerlingen opleverde en we de werkwijze blijven volhouden als aanvulling op het onderwijs.

**Onderwijskundige keuzes** – In het weekend voorafgaand aan de scholensluiting vanwege de coronacrisis hebben we op het platform waarop onze schoolwebsite is ingericht een afgeschermd sectie ingericht voor online onderwijs. Op dat moment waren de overwegingen daarbij niet per se onderwijskundig:

- We wilden de kinderen in een aanbrekende angstige tijd regelmaat en herkenning bieden als anker.
- We wilden hen zoveel mogelijk de vertrouwde beelden, gezichten, stemmen en dagelijkse regelmaat laten ervaren. Dit was de primaire reden om voor dagelijkse filmpjes te kiezen.
- We wilden tijdonafhankelijk kunnen werken om gezinnen met te weinig apparatuur de kans te bieden om op eigen tijdstippen te werken.

Met deze uitgangspunten hebben we al één dag na de schoolsluiting de DigiKraal gelanceerd die in vorm, bedieningsgemak en onderhoudsgemak direct uiterst krachtig bleek. Naderhand is deze basis aangevuld met uitreikmomenten van boeken en knutselmateriaal en live interactiemomenten via geschikte platforms (die zich pas in de loop van 2020 technisch voldoende ontwikkelden!).



De DigiKraal was in opbouw gelijk aan het lesconcept op school en kende zodoende een onder-, midden-, tussen- en bovenbouwsectie. Binnen deze secties waren subsecties van rekenen, taal/spelling, lezen, kosmisch onderwijs en engels ingericht. Daarnaast waren ruimtes voor bijvoorbeeld 'meesterwerkmuren' (populaire *galleries* waarin kinderen hun werkjes konden posten) en yoga- en gymlessen van de betreffende leerkrachten. Ondersteuning van ouders en kinderen gebeurde deels via webformulieren en deels via WhatsApp. Zo ontstond een levendige online gemeenschap waarin elk kind gedurende beide lockdownperiodes zichtbaar is geweest.

Tijdens de eerste *lockdown* heeft de bovenbouw met Snappet gewerkt, dat tijdelijk gratis werd aangeboden en beheerst werd door de invalkracht die op dat moment de bovenbouw leidde. Na afloop van de eerste *lockdown* is geconstateerd dat Snappet niet aansluit bij de grondbeginselen van ons onderwijs en ook door de kinderen niet unaniem als positief werd ervaren. In de tweede *lockdown* is Snappet daarom niet opnieuw ingezet.

**Ventilatie** – In de discussie die landelijk ontstond over het belang van goede ventilatie in basisscholen in verband met coronaveiligheid heeft De Kraal advies ingewonnen bij een bouwkundig expert, die ons eigen beeld van de ventilatie bevestigde. De Kraal heeft een min of meer stolpvormige opbouw waarbij een afzuiginstallatie in het hoogste punt lucht afvoert die door roosters boven alle ramen wordt aangevoerd. Bovendien is onze populatie bijna de helft kleiner dan het gebouw aan kan. Gangen zijn er niet en het gebouw heeft een open structuur, waardoor al bij normaal gebruik de CO<sub>2</sub>-waarden schommelen tussen 800 en 1.000 ppm, wat een uitstekende score is afgezet tegen de leeftijd van ons gebouw. Om risico's verder te verminderen hebben we evengoed de ventilatormotor standaard hoger ingesteld en wordt in de pauzes extra gelucht.

**Meerkosten als gevolg van Corona** – Tot op heden zijn de meerkosten vanwege corona nagenoeg nihil gebleken. Alle activiteiten en middelen die zijn ingezet waren passend binnen de bestaande begroting. Enkele diensten, zoals de betaalde pleinwacht, reduceerden hun declaraties aan ons. De enige extra personele inzet

wordt vanaf 16 oktober 2020 gefinancierd vanuit de subsidie Inhaal- en Ondersteuningsprogramma's. Netto leverde dit nauwelijks noemenswaardige bedreigingen voor onze liquiditeit. Dit is in Jaarverslag 2019 ook als zodanig benoemd en ook met de Inspectie besproken bij hun bezoek in september 2020. De enige substantiële meerkosten waarmee De Kraal zich in oktober geconfronteerd heeft gezien zijn extra kosten die accountant PWC in rekening bracht met verwijzing naar extra werkzaamheden in het kader van corona.

## 3. Visie en besturing

### 3.1 Missie en visie

**Onze missie:** Op De Kraal werken we samen met verzorgers en kinderen aan een optimale (individuele) ontwikkeling van kinderen volgens de visie van Dr. Maria Montessori. We doen dat met respect voor de eigenheid van elk kind. We geven kinderen in een positief open schoolklimaat de sociaal emotionele en cognitieve kennis en vaardigheden mee, die ze nodig hebben om als wereldburger de prestatie maatschappij/kenniscultuur tegemoet te kunnen treden.

**Onze visie:** De visie van Maria Montessori vormt de basis van ons onderwijs. De 5 pijlers vanuit dit gedachtengoed van Maria Montessori zijn als volgt:

- a. Zelfstandigheid vergroten en sociaal vaardig worden
- b. Een rijk ingerichte voorbereide leeromgeving aanbieden
- c. Effectieve instructies in kleine niveaugroepen
- d. Vrijheid in gebondenheid
- e. Ruimte voor ieders talent

We vertalen haar visie met huidige inzichten naar onderwijs en vaardigheden van de 21e eeuw, met als kernelementen: zelfstandigheid vergroten, kritisch en creatief denken en mediawijsheid. Maria Montessori waarschuwde tegen vastomlijnde methodes; elke tijd vraagt om zijn eigen invulling.

### 3.2 Besturing

#### 3.2.1 Juridische structuur

De rechtspersoonlijkheid van het bevoegd gezag is een Vereniging. Montessori-Vereniging Tholen is op 25 maart 1985 opgericht en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Zuidwest-Nederland onder dossiernummer 40310559. De denominatie van Montessorischool De Kraal is Algemeen Bijzonder.

In 2020 zijn twee wijzigingen aangebracht in de KvK-registratie. Om verhuur van ruimte aan Zo Kinderopvang vanaf september 2021 mogelijk te maken is SBI 68204 Verhuur van Onroerend Goed (niet van woonruimten) toegevoegd. Bij deze gelegenheid is tevens de foutieve SBI 85202 Speciaal Basisonderwijs gewijzigd in 85201 Basisonderwijs voor leerplichtigen.

#### 3.2.2 Interne organisatiestructuur

Als éénpitter heeft De Kraal alle voor- en nadelen van een zelfstandige onderwijsorganisatie. Pregnanter dan ooit is het continuïteitsvraagstuk: is het haalbaar om anno 2021 zelfstandig te blijven? Waar de financiële continuïteitsrisico's in 2020 lijken te zijn geslecht zijn er nog uitdagingen op het gebied van bijvoorbeeld 'doenlijkheid' en instabiliteit van de instroom die we in 2021 beheersbaarder willen maken.

De Kraal is bijzonder compact met vier bouwen in twee ruimten en iets meer dan 3,5 FTE aan leerkrachten. De directeur-bestuurder is aangesteld voor 0,6 FTE, de adjunct-directeur/IB voor 0,4 FTE. Er is geen enkele eigen staf- of bestuursdienst. Financiële en personele administratie zijn ondergebracht bij Dyade, terwijl de penningmeester van de vereniging een belangrijke rol heeft in de bewaking van de begroting.



### 3.2.3 Belangrijke elementen van het gevoerde beleid

Als belangrijkste onderdelen van ons gevoerde beleid hebben we op dit moment gedefinieerd:

**1. Aansturen op een financieel gezonde exploitatie bij het huidige leerlingenaantal (72).**

- 1.1 Verminderen van uitgaven.
- 1.2 Vergroten van de inkomsten.
- 1.3 Vergroten van de financiële reserve.

**2. Weerbaarder maken van de organisatie tegen niet-financiële continuïteitsproblemen.**

- 2.1 Spreiden van kennis, vaardigheden en bevoegdheden over de organisatie.
- 2.2 Breed verankeren van De Kraal in de omgeving.
- 2.3 Hanteerbaarder maken van de rol van Toezichthoudend Bestuurders.

**3. Versterken en flexibiliseren van specifieke onderwijsinzet**

- 3.1 Versterken en flexibiliseren van de inzet voor leerlingen met specifieke zorg.
- 3.2 Anticiperen op groei van de onderbouw.
- 3.3 Aanbieden van specifieke programma's in het kader van corona-achterstanden.

Elk van deze beleidsprioriteiten is uitgewerkt in één of meerdere beleidsmaatregelen.

### 3.2.4 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact (overheidsprioriteiten)

Vanuit de gemeente Tholen is een intensieve samenwerking gaande om met alle gezamenlijke schoolbesturen in de gemeente te komen tot een Integraal Huisvestings Plan (IHP). Middels individuele en plenaire sessies met de schoolbesturen stemt de gemeente af welke individuele behoeften, onderhoudsprogramma's en onderwijsontwikkelingen te verwachten zijn binnen de kaders van renovatie en nieuwbouw, waarvan de periodes respectievelijk 40 en 60 jaar zijn. Na een periode waarin De Kraal zich genoodzaakt zag om zich terug te trekken uit het Brede School-plan geeft dit initiatief nieuwe handvatten voor constructieve samenwerking met collega-scholen en gemeente. De Kraal heeft een bij de gemeente een schriftelijk pleidooi ingediend voor een status aparte in dit IHP vanwege het sterk afwijkende bouwjaar.

### 3.2.5 Informatie over de maatschappelijke aspecten van het ondernemen

De Kraal neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid als onderneming:

- Als werkgever.
  - De Kraal heeft in het kader van goed werkgeverschap een re-integratietraject voor een langdurig zieke leerkracht bewerkstelligd bij een grote onderwijskoepel elders in de provincie. Dit bleek tevens een beter passende werkgever, zodat zij daar in dienst is getreden.
  - De Kraal heeft vanuit diverse opleidingen stagiairs gehad. Opvallend is de LIO-medewerker die sinds augustus 2020 in dienst is.
- Als lokale onderneming.
  - Nog meer dan normaal is in de coronatijd gestreefd naar betrekken van lokale middenstand bij bestedingen of acties, zoals de 'Schoolreisboeken'-actie en de 'Laatste schooldag-ijsjes'-actie.
  - Bij bijzondere gelegenheden zoals Sinterklaas en Kerst wordt voor versiering van cadeautjes de sociale werkplaats ingezet.



- Als energieverbruiker.
  - We hebben in 2020 opnieuw een besparing van gasgebruik gerealiseerd.
  - We hebben in 2020 twee sterk verouderde koel- en vrieskasten en een warmwaterboiler vervangen door apparatuur met een gunstig energielabel.
  - We hebben eerste acties uitgezet om de geschiktheid van ons dak voor zonnepanelen vast te stellen.

### 3.2.6 Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen, waaronder samenwerkingsverbanden

Montessorischool De Kraal is aangesloten bij het samenwerkingsverband Kind op 1. Overige verbonden partijen zijn ouders, medewerkers, Overheid, kinderopvang, jeugdzorg, vervolgonderwijs. In de vorm van 'belanghebbenden' zijn zij de kern geworden van ons kwaliteitszorgsysteem, dat dialoog als basis heeft.

- Samenwerkingsverband Kind op 1: zie elders in deze publicatie.
- Leerlingen: in oktober 2019 is een Leerlingenraad opgericht met adviesstatus en zes-wekelijks overleg.
- Ouders: het contact met ouders is sterk verminderd door de coronacrisis. Vernieuwen van de elektronische communicatiekanalen (bijv. Klasbord en Ouderportaal) heeft prioriteit.
- Overheid: in september 2020 heeft de Onderwijsinspectie De Kraal bezocht en onderzoek gedaan naar de onderwijskwaliteit en de financiën. Beide zijn als voldoende beoordeeld en er is vertrouwen uitgesproken in de continuïteit van De Kraal.
- Kinderopvang: met een lokale kinderopvangorganisatie richten we samenwerkingen in op het gebied van TSO, noodopvang bij ziekte en het samen inrichten van peuteropvang in ons gebouw.
- Jeugdzorg: sociaal domein gemeente Tholen. De adjunct-directeur/IB is betrokken bij de verschillende regionale platforms van zorg en begeleiding.
- Vervolgonderwijs: contact met het vervolgonderwijs en ambities die we op dat vlak hadden worden momenteel sterk gehinderd door coronamaatregelen, maar staan nog steeds boven aan de prioriteitenlijst.

Zichtbaarheid van De Kraal als onderwijsbestuur – In 2020 hebben we de zichtbaarheid van ons onderwijsbestuur in de regionale bestuurlijke overleggen verbeterd door te zorgen voor vaste vertegenwoordiging in lokale en regionale overlegorganen:

- Lokale Educatieve Agenda (LEA): we zijn niet langer op basis van afvaardiging maar zelf aanwezig in vergaderingen.
- Samenwerkingsverband Kind op 1: om meer structurele deelname aan de vergaderingen van het SWV te kunnen garanderen hebben we een nieuwe bestuurder aangesteld met specifiek de zorgportefeuille. De directeur-bestuurder en dit nieuwe bestuurslid wisselen elkaar af in de SWV-overleggen.
- Provinciaal bestuursoverleg: we zijn, als één van de laatste Zeeuwse onderwijsbesturen, lid geworden van de Coöperatie Primair Onderwijs Zeeland (CPOZ), een provinciaal onderwijsoverleg tussen schoolbesturen en hun partners.

### 3.2.7 Namen van bestuurders, directieleden en toezichthouders en hun (neven)functies

Het bestuur was ultimo 2020 als volgt samengesteld:

#### **Toezichthoudend bestuur:**

Voorzitter :	Mevrouw drs. N.P.L. Raas-Tophoven, communicatieadviseur en projectbegeleider, Digisites, Rotterdam.
Secretaris :	Mevrouw V. Elzenga MCC, directie Technisch Bureau Visser BV, Poortvliet.

Penningmeester : De heer A.J. Verreijen MSc, Head of Business Intelligence, Innovation and SmartCare, Alliance Healthcare, Den Bosch.

Algemeen bestuurslid : Mevrouw A. Boot-Van Kampen, boekhoudkundig medewerker Thuis in Bouwen, Steenberg.

**Uitvoerend bestuur:**

Directeur-bestuurder: De heer ing. K.K. Capel.

Nevenfunctie: eigenaar/ZPP van Koert Capel Advies, Yerseke, KvK-nummer: 75470675.

**Medezeggenschapsraad:**

Voorzitter: De heer M. Tok, ouder

Secretaris: Mevrouw B. van Ingen-Dobbelaar, leerkracht

Lid: Mevrouw D. Pieters, ouder

Lid: Mevrouw C. Geerdink, leerkracht

**Leerlingenraad:**

Roulerend voorzitterschap. Leden: 1 leerling groep 6, 3 leerlingen groep 8.

### 3.3 Naleving branchecode

Na het wijzigen van onze bestuursvorm in 2018 en een jaar van ervaringen daarmee zijn we najaar 2019 gestart met het uitvoeren van een bestuurlijke zelfevaluatie, gebaseerd op Zelfevaluatierapport bestuurlijke visitatie van de PO-Raad. Deze bepaalt ons bij de onderwerpen 'Bestuurlijke opgave', 'Bestuurlijke taak', 'Bestuurlijk vermogen' en 'Sturing en governance'. Van daaruit hebben we in 2020 onze bestuurlijke invulling verder geoptimaliseerd en geprofessionaliseerd. We hanteren (en voldoen aan) de Code Goed Bestuur voor het primair onderwijs.

In 2020 hebben Toezichthoudend en Uitvoerend Bestuur in afstemming met elkaar en onder advies van de Vereniging van Bijzondere Scholen een eigen Bestuurlijk Toezichtkader als leidraad gehanteerd. In elke vergadersessie is hieruit een thema aan de orde voor toelichting door de Uitvoerend Bestuurder. Aan het einde van het schooljaar zal deze eerste volledige 'ronde' worden geëvalueerd en zal worden bijgesteld.

Montessori-Vereniging Tholen maakt jaarlijks een Jaarverslag op conform Overheidsrichtlijnen en voorzien van een goedgekeurde Jaarrekening. Deze wordt integraal gepubliceerd op [www.montessorischooldekraal.nl](http://www.montessorischooldekraal.nl). Daarnaast verantwoorden het Uitvoerend en Toezichthoudend Bestuur zich jaarlijks over beleid en financiën aan de Algemene Leden Vergadering. Tot slot schrijft het Toezichthoudend Bestuur jaarlijks een intern toezichtsverslag.

### 3.4 Omgeving

#### 3.4.1 Afhandeling van klachten

In januari 2019 werd een geheel herziene klachtenregeling vastgesteld en in gebruik genomen. Het indienen van klachten is op eenvoudige wijze mogelijk via de website, waar de regeling ook integraal is gepubliceerd. In 2020 werden geen klachten ontvangen. Er werd een nieuwe interne vertrouwenspersoon aangesteld in de persoon van de nieuwe IB, Serena Dieleman. Daarnaast werd voor de medewerkers een nieuwe externe vertrouwenspersoon aangesteld.

#### 3.4.2 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. internationalisering

Niet van toepassing.

#### 3.4.3 Instroomprognoses en mogelijke kentering

De omvang van De Kraal is door omstandigheden in de laatste 10 jaar bijna gehalveerd. Uit onze eigen Contextanalyse wordt duidelijk dat ook de andere regionale scholenkoepels in die tijd zijn gekrompen en dat een goeddeels verdwenen potentieel niet zomaar herwonnen kan worden. In Tholen-Stad is het totaal aantal kinderen dat over de scholen te verdelen is in 2020 bovendien afgenomen. De Christelijke en Openbare buurschool zijn gekrompen en de Reformatorische buurschool nauwelijks gegroeid, zodat De Kraal in 2020 met 3 leerlingen meer de sterkst groeiende school in de stad was.

Officiële statistisch bepaalde instroomprognoses van De Kraal zijn als volgt:

### Prognose leerlingaantallen De Kraal 2017-2028 volgens gemeente Tholen (2018)

			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023					2028		
			62	64	63	62	61	59	60					60		

Leerlingenprognose basisonderwijs 2018, Pronexus i.o.v. Gemeente Tholen op basis van softwarepakket G4PRO.

### Prognose leerlingaantallen De Kraal 2014-2030 volgens DUO (2018)

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
66,00	62,00	64,00	68,00	67,83	64,09	60,78	61,59	59,81	57,95	58,82	60,37	59,88	59,70	59,98	61,04	61,17

[https://duo.nl/open\\_onderwijsdata/databestanden/po/leerlingen-po/bo-sbo/prog-7.jsp](https://duo.nl/open_onderwijsdata/databestanden/po/leerlingen-po/bo-sbo/prog-7.jsp)

Daarbij gaan de rekenmodellen natuurlijk uit van ongewijzigd beleid.

De Kraal zelf neemt op basis van de feitelijke inschrijvingen momenteel een hele andere trend waar. Een steeds grotere groep ouders weet De Kraal te vinden, wat zorgt voor een relatief forse onderbouw. Daarnaast is er sprake van een aantal opeenvolgende situaties waarin De Kraal een noodoplossing bleek voor onder andere thuiszittende leerlingen of leerlingen die onverwacht vanuit AZC-situaties moesten worden ondergebracht. Mogelijke instroom vanuit de nog te openen peuteropvang is buiten beschouwing gelaten.

Dit verhoogt de prognoses fors, vooropgesteld dat er geen sprake gaat zijn van onverwachte tussentijdse uitstroom:

### Prognose leerlingaantallen De Kraal 2020-2021 op basis bestaande Parnassys-registratie

2020												2021				
Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei
68	70	69	69	68	68	68	68	72	72	72	75	84	88	90	91	91

(2021)							2022 (prognose)									
Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt
91	91	89	89	90	90	90	90	90	90	90	91	91	91	84	84	84

Dit stelt De Kraal voor belangrijke beleidsuitdagingen in 2021:

- Het is onduidelijk of deze groei een incident is of een structureel karakter zal hebben.
- De gebouw grootte is in de nieuwe opzet nauwelijks geschikt voor grotere leerlingenaantallen dan 100.
- De reserveopbouw is nog veel te gering om over te gaan tot grotere personele inzet.
- De bekostiging blijft (althans op dit moment) achter bij de voorziene groei. Met het administratiekantoor wordt in beeld gebracht wat mogelijke groeibekostiging in dit verband kan betekenen.

## 4. Risicomanagement

### 4.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

In deze paragraaf worden de voornaamste risico's en onzekerheden beschreven, waarbij vijf aandachtsgebieden worden onderscheiden: strategie, operationele activiteiten, financiële positie, financiële verslaggeving, wet- en regelgeving.

- Strategie – Onze strategie hangt nauw samen met het risicoprofiel in paragraaf 4.2. In het Schoolplan 2020-2021 is deze uitvoeriger beschreven. Groei is het belangrijkste element voor de continuïteit. Dat is niet alleen een kwestie van PR: innovatie en borging op elk beleidsterrein kan hieraan bijdragen.
- Operationele activiteiten – Belangrijke winst is geboekt in de kwetsbaarheid van de lesuitvoeringspraktijk. Vorig jaar moest nog worden gerapporteerd dat het onvindbaar zijn van vervangende leerkrachten hierin een grote bedreiging was. Het gaan werken op een gezamenlijk leerlandschap met inzet van onderwijsassistenten heeft deze kwetsbaarheid flink gereduceerd. Ook de inzet van de nieuwe DigiKraal blijkt geschikt om kortere periodes van absentie te overbruggen.
- Financiële positie – Solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit zijn in gesprek met financieel administratiekantoor en accountant telkens volgens de richtlijnen gebleken. Ingrijpende maatregelen hebben in 2020 gezorgd voor een kentering in onze financiële ontwikkeling die we willen verduurzamen. Belangrijkste risico in 2021 is daarbij de groei van het leerlingenaantal, die investeringen vraagt die wij eigenlijk nog niet kunnen opbrengen.
- Financiële verslaggeving – Deze is uitbesteed aan Dyade.
- Wet- en regelgeving – In 2019 is veel tijd en aandacht geïnvesteerd in AVG, mede geholpen door een audit op dit vlak. Het AVG-register is vernieuwd en papieren dossiers zijn gedeels afgeschaft. Eind 2020 is een FG aangetrokken via Privacyopschool.nl. Deze zal in 2021 zijn activiteiten starten.

### 4.2 Risicoprofiel

Het Bestuur inventariseert over de volle breedte van de beleidsterreinen risico's. Daartoe worden zo veel mogelijk bronnen benut die van invloed kunnen zijn op de ontwikkeling van ons bestuur, onder meer:

- De inhoud van de jaarlijkse Contextanalyse, die beschrijft welke ontwikkelingen er zijn in populatieprognoses, in- en uitstroom in de PO-scholen op Tholen en in West-Brabant, krimp- en groeiontwikkelingen, maatschappelijke en politieke ontwikkelingen, huisvestingsontwikkelingen enz.;
- Onderwijskundige en zorg-gerelateerde ontwikkelingen die mogelijke financiële impact hebben;
- Trends en cijfers die we zien in ons dashboard dat we zeswekelijks plenair beoordelen, waarin o.a. de populatieontwikkeling, financiële kengetallen, liquiditeit en SWV-aanspraken zijn opgenomen;
- Opbrengsten uit eigen onderzoeken en enquêtes;
- Opbrengsten uit het Toezichtkader van het Toezichthoudend Bestuur;
- Eigen signalering uit mediaberichten, webinars, berichtgeving vanuit overheden;
- Opbrengsten uit gesprekken met externe deskundigen die we met enige regelmaat betrekken.

Deze risico's worden gecategoriseerd en geschaald op basis van kans en impact. Dit maakt het mogelijk een Top-5 van risico's te definiëren die in het komende halfjaar prioriteit krijgen in aanpak. Gedurende die periode monitort het Toezichthoudend Bestuur de voortgang van de aanpak en evalueert met de Uitvoerend Bestuurder wanneer een risico adequaat is bestreden.

**Top-5-risico's** - In Jaarverslag 2019 zijn de Top-5-risico's van 2020 beschreven die bepalend zijn geweest voor alle acties die in het huidige jaarverslag 2020 zijn beschreven. Op 2 februari 2021 heeft het bestuur een nieuwe Top-5 van risico's vastgesteld voor 2021:

**1. Te weinig inkomsten door te weinig instroom.**

Hoewel de groei in 2020 groter is dan verwacht en ook in 2021 een groter leerlingenaantal wordt voorzien dan eerder geprognoseerd, laat de Contextanalyse 2021 zien dat De Kraal daarmee atypisch is in de omgeving. Ook de financieel Inspecteur heeft bij zijn bezoek in september 2020 gesteld dat afname van de instroom in feite het grootste continuïteitsrisico is. Daarom blijft dit risico in de Top-5 staan.

**2. Klachten en voortijdige uitstroom door het niet behalen van onze kwaliteit vanwege een te groot aantal leerlingen met specifieke zorg.**

De Kraal heeft in het afgelopen jaar zo veel leerlingen met specifieke zorg aangetrokken dat sinds november 2020 actief terughoudend met deze instroom wordt omgegaan. (Stand maart 2021: 25 van 88 leerlingen). Het betreft niet alleen kinderen in de sfeer van gediagnosticeerde leerhandicaps, maar bijvoorbeeld ook kinderen met ernstige taalachterstanden of sociale problematiek. De Kraal is graag bereid deze kinderen op te nemen, maar moet nog flink schakelen in nieuwe vormen van betaalbare personele inzet om aan deze vraag te kunnen voldoen. Een bijzondere ontwikkeling in dit verband is de sterk afnemende zelfredzaamheid van kleuters in het algemeen die sinds enige tijd, ook bij andere scholen, wordt gesignaleerd. De nieuwe onderwijsassistenten lijken in beide situaties een belangrijke oplossingsrichting.

**3. Instabiliteit van de organisatie door te weinig (vrijwillige en professionele) menskracht.**

Kortweg: de doenlijkheid van het in stand houden van onze kleine school. Uit personeelsoverleg, evaluatie, ziekteverzuimcijfers en werkoverleg is gebleken dat ook de nieuwe uitvoeringspraktijk veel vraagt van de professionele krachten en vrijwillige bestuurders, terwijl het aanbod van menskracht afneemt. Hoewel de nieuwe werkwijzen bij beide geledingen perspectief bieden op verbetering, is deze nog onvoldoend gevorderd om dit risico te laten vervallen.

**4. Overbelasting van de onder- en middenbouw door plotselinge toename van kleuterinstroom.**

De plotselinge groei van De Kraal concentreert zich in de onderbouw. Dit stelt nieuwe eisen aan de faciliteiten, de lesruimte, de medewerkers, de onderwijsinrichting, de ondersteuning en de groep ná de onderbouw, waar de oudere kinderen deels ook aan deelnemen. Daarnaast vraagt de grotere hoeveelheid jonge kinderen in de dagelijkse uitvoering relatief meer fysieke en mentale aandacht, zodat de kwaliteit van begeleiding van andere kinderen in het gedrang komt. De ruimte en daarmee de toezichtmogelijkheid (en dus de veiligheid) nemen af naarmate er meer kinderen in het klaslokaal aanwezig zijn.

**5. Achterstanden in ontwikkeling van kinderen door corona-gerelateerde omstandigheden op school of thuis.**

De lockdownperiodes laten, ondanks de DigiKraal en de online inspanningen, ontegenzeggelijk achterstanden optreden in de ontwikkeling van kinderen. Deze bevinden zich in eerste instantie op het terrein van schoolactiviteiten die normaalgesproken veel begeleiding van leerkrachten vragen, maar in latere instanties ook op terreinen die afhankelijk zijn van de begeleiding van ouders, de interactie met andere leerlingen of op de niet-leerstofgebonden terreinen zoals de sociale ontwikkeling en groepscohesie. Het karakter van lockdown-onderwijs staat ver af van montessorionderwijs. Ook de ontwikkeling van de eigenheid daarvan loopt schade op.



## 4.3 Financieel beheer

Door de overgang in 2018 naar een scheiding tussen uitvoerend en toezichhoudend bestuur is het initiatief voor de begroting overgedragen van de penningmeester aan de directeur-bestuurder. Om deze overdracht gecoördineerd te laten verlopen is in 2019 gekozen voor een gezamenlijk optrekken en een definitieve overdracht in 2020. De penningmeester heeft, net als zijn collega-bestuurders, een hoofdzakelijk toezichhoudende rol gekregen, al blijft hij nadrukkelijk sparring partner van de directeur-bestuurder en houdt hij zich juist afzijdig als het overige bestuur toezicht op het financieel beleid uitoefent.

Het financieel perspectief van De Kraal was gedurende dit overgangstraject een voortzetting van weloverwogen beleidskeuzes van de jaren daarvoor en daarmee niet gunstig. Nadat De Kraal in 2014 zwak was bevonden, waren forse investeringen nodig in nieuwe lesmethodes en personele wijzigingen. Daarnaast had De Kraal zich in 2017 genoodzaakt gezien zich terug te trekken uit het Brede School-traject binnen de stad Tholen. Daardoor bleef De Kraal onvoorzien eigenaar van het bestaande gebouw waarin al enige tijd niet meer geïnvesteerd werd, eerst niet door de gemeente en bij de overgang van onderhoud in 2015 ook niet door De Kraal zelf. De slijtage die intussen aan het gebouw was opgetreden stelt het bestuur nog steeds voor forse investeringsvraagstukken.

Vanwege het perspectief op verhuizing was ook niet geïnvesteerd in nieuwe ICT en meubilair, wat in 2018 onoverkomelijke vernieuwingsnoodzaak opleverde die forse impact had op de liquiditeit. Doordachte keuzes en een gefaseerd investeringsplan beperkten de last wel enigszins. De belangrijkste beleidskeuze die bleef zorgen voor een neerwaartse lijn was het in stand houden van vier groepen met evenzovele noodzakelijke leerkrachten. De prognoses gaven tot dat moment de hoop dat herstel van de oorspronkelijke populatieomvang (ooit 140 leerlingen) op afzienbare termijn zou intreden en dat het verstandig was om de net gevestigde kwaliteit in menskracht te handhaven, desnoods ten koste van de aanvankelijk nog redelijk omvangrijke reserve. Anno 2020 werd duidelijk dat deze prognoses allesbehalve stabiel bleken en dat het einde van deze reserves sneller zou naderen dan gecompenseerd zou kunnen worden door nieuwe aanwas.

Vanuit deze achtergrond is door de penningmeester en de directeur-bestuurder een nieuwe beheersstructuur ingericht om de nieuwe bestuurlijke verhouding te kunnen gebruiken om beter op ontwikkelingen te kunnen sturen en risico's beter te signaleren. Daarbij is ervoor gekozen om, naast dit duo, periodiek ook een externe deskundige *financial* aan te laten sluiten om op het beheer te reflecteren.

### 4.3.1 Beheersstructuur

Daarmee is de financiële beheersstructuur als volgt te kenschetsen.

1. Initiatief met betrekking tot financiën ligt sinds 2020 volledig bij de directeur-bestuurder.
2. Er is zeswekelijks overleg tussen de toezichhoudende penningmeester en de directeur-bestuurder aan de hand van een agenda met vaste onderdelen. Hierin legt de directeur-bestuurder de actuele ontwikkelingen tussentijds voor en licht zijn overwegingen toe aan de toezichhoudende penningmeester.
3. Uitgaven boven 2.000 euro doet de directeur-bestuurder uitsluitend na fiattering door de toezichhoudende penningmeester.
4. Periodiek wordt een objectieve externe controller geraadpleegd om als *critical friend* onze financiële overwegingen onder de loep te nemen, vanuit diens eigen perspectief risico's te signaleren en daar met de directeur-bestuurder en de penningmeester op te reflecteren.
5. Eens per kwartaal rapporteert de directeur-bestuurder aan het volledige Toezichhoudend Bestuur over de Q-rapportages, de financiële ontwikkelingen en risico's en de bestedingen en baten. De

penningmeester stelt zich op dat moment terughoudend op. Zo ontstaat ruimte voor andere vragen dan de toezichtvragen die hij in de tussenliggende 1-op-1-overleggen al kon stellen.

6. We werken sinds 2019 met een beleidsarme en beleidsrijke meerjarenbegroting die krachtig het verband tussen beleidsmaatregelen en bestedingen in beeld brengt en die we elk jaar verder automatiseren en optimaliseren.

Op deze manier houdt De Kraal effectief toezicht op de doelmatige besteding van middelen.

Niettemin is een gevaar van een kleine zelfstandige onderwijsomgeving met een eigen beheerssysteem, dat een gezonde impuls van buitenaf ontbreekt. Bovendien blijven lijnen, ondanks bovenstaande maatregelen, in de praktijk erg kort en willen we voorkomen dat dit het beeld geeft van onzuivere processen. Kritisch overleg met een externe objectieve controller is succesvol uitprobeerde in 2019, wat al direct leidde tot een belangrijk andere aanpak van onze begroting. Helaas onderbrak de coronacrisis dit experiment, al kan de feedback van de financieel Inspecteur in dit verband als zelfde soort input worden gezien. In 2021 wordt een nieuwe controller geworven met de bedoeling vanaf september 2021 weer periodieke controlgesprekken in te voeren.

#### 4.3.2 Ontwikkelingen in de versterking van het risicobeheersingssysteem

De kleinschaligheid van ons bestuur maakt het mogelijk om tot op detail na te gaan welke kosten gemaakt worden. In voorbereiding op de rapportage onderzoekt de directeur-bestuurder daadwerkelijk per grootboekrekening welke kosten zijn gemaakt, of deze verklaarbaar zijn en of ze binnen het gestelde budget passen. Deze vorm van micromanagement zal in grotere besturen wellicht niet gebeuren, maar blijkt op schaalgrootte van De Kraal, waar spookcontributies, defecte koelkasten of bedrijfsafvalabonnementen een relatief grote impact hebben, wel degelijk zinvol. Het heeft ertoe geleid dat er mettertijd een doorwrocht inzicht in de geldstromen is ontstaan die op zijn beurt inzichtelijk maakt wat er, ook op grotere schaal, verborgen bleef aan onduidelijke kosten.

Vanuit die conclusies is in 2020 de afstemming tussen De Kraal en administratiekantoor Dyade belangrijk geïntensiveerd en verbeterd, waardoor vertaalslagen tussen benaderwijzen wegvielen en beelden van formatie, bestedingen en prognoses aan weerszijden steeds beter in de pas lopen. Dit maakt weer snellere en accuratere rapportage mogelijk.

#### 4.3.3 Actuele financiële risico's

- Te weinig leerlingengroei – 98,5% van onze inkomsten zijn ontleend aan de bekostiging voor het aantal leerlingen. Hoewel het goed is dat we de bestedingen in 2020 in balans hebben weten te brengen met deze inkomsten, doet dat niets af aan het feit dat ons grootste risico blijft dat het leerlingenaantal daalt.
- Te weinig reserves – Hoewel de kengetallen in 2020 geen aanleiding voor zorg gaven, gaf de snelle neerwaartse trend in de liquiditeit dat wel. Medio 2020 moest de bedrijfsspaarrekening worden aangesproken om de reguliere uitgaven te kunnen betalen, een situatie die eind 2020 is hersteld, maar die nu de vraag oproept: tot welke reserve moet De Kraal terug groeien om gezond te zijn? Deze materie blijkt complex en willen we onder deskundige begeleiding onderzoeken.
- Te weinig ruimte voor voorfinanciering – Bij ter perse gaan van dit Jaarverslag is de trend in leerlingengroei geheel gekeerd en lijkt er een groei van zo'n 20 leerlingen aan te komen in 2021. Voortvloeiend uit het gebrek aan reserves dreigt hier dat er te weinig liquide middelen zijn om deze nieuwe instroom te voorzien van middelen, meubilair en extra begeleiding. Per 6 maart 2021 hebben we een leerlingenstop afgekondigd en een wachtlijst ingericht totdat duidelijkheid ontstaat over de ruimte en financiering. Dit valt buiten bestek van dit verslag.

#### 4.3.4 De Kraal en de bekostigingsherziening

In 2023 treedt het nieuwe bekostigingsstelsel in werking. In de eerste verkenningen hiervan zijn de volgende observaties gedaan van gevolgen voor De Kraal.

Marcus Driessen, bekend financieel adviseur voor PO en VO, noemde in een seminar van de VBS de GGL als belangrijkste invloed van de nieuwe bekostigingssystematiek op de schoolfinanciering. Met name bij montessorischolen is die vaak hoog, vanwege de relatief grote hoeveelheid leerkrachten die uit overtuiging voor dit onderwijstype kiezen en daar in blijven werken. De GGL van De Kraal is evenwel slechts 36,41. Landelijk gemiddelde is 39,62.

De Overheid publiceert een rekenmodel met indicatie van de gevolgen van de nieuwe bekostiging. Invulling van dit model levert voor De Kraal een nauwelijks noemenswaardig verschil op:

HUIDIG	NIEUW
€ 520.266	€ 519.688

Bron: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/financiering-onderwijs/documenten/publicaties/2020/03/03/herverdeeeffectenmodel-en-totstandkoming-bedragen-voor-de-vereenvoudiging-bekostiging-po>

## 5. Bedrijfsvoering

### 5.1 Bedrijfsvoering

#### 5.1.1 Zaken in het afgelopen jaar met behoorlijke personele betekenis

In januari 2020 is besloten dat de al lang neerwaarts verlopende trend in de financiële middelen met spoed moest worden doorbroken en dat hiertoe maar één middel meer over was: reductie van personele inzet. Het volhouden van het inzetten van 4 leerkrachten bij 68 leerlingen was onmogelijk geworden. Na een oriëntatie waarbij het voltallige team betrokken was is gekozen voor het herinrichten van de onderwijsorganisatie en de inrichting van het gebouw, die het mogelijk maakten om te gaan werken met 3 leerkrachten, aangevuld met onderwijsassistenten.

Dit heeft geleid tot een reductie van 1,000 FTE in leerkrachtkosten in trede L10-15, ongeveer 79.000 euro op jaarbasis, waarbij we er vanuit gingen dat hiervan effectief de helft over zou blijven door de noodzakelijke investeringen en aanstellingen van Onderwijsassistenten om de nieuwe praktijk mogelijk te maken. Onderstaand overzicht, ook gedeeld met de Onderwijsinspectie in september 2020, geeft de verschuivingen aan, waarbij opgemerkt wordt dat er nog steeds 5,21 FTE aan werk wordt verzet, maar met een besparing van 53.000 euro.

Omdat de personele herziening pas effectief kon worden na de zomervakantie, terwijl het eerste halfjaar door met name een dure vervanging veel duurder uitpakte, is het netto effect over 2020 niet zichtbaar. Dit zal in 2021 veel duidelijker worden.

WAS (tot 31-07-2020)	Aanstellingen			WORDT (vanaf 01-08-2020)	Aanstellingen		
	Schaal	WTF	BEDRAG		Schaal	WTF	BEDRAG
Directeur-bestuurder	B1	0,6000		Directeur-bestuurder	B11	0,6000	
Interne Begeleider	L11	0,4000		Adjunct-directeur-IB	D11	0,4000	
<b>Subtotaal directie</b>		<b>1,0000</b>	<b>91.605</b>	<b>Subtotaal directie</b>		<b>1,0000</b>	<b>91.581</b>
Leerkracht L10	L10	0,6375		Leerkracht L10	L10	0,7250	
Leerkracht L10	L10	0,3000		LIO	L10	0,3625	
Leerkracht L10	L10	0,9375		Leerkracht L10	L10	1,0000	
Vakleerkracht gym	Inhuur	0,2000		Vakleerkracht gym	L10	0,2000	
Leerkracht L10	L10	1,0000		<b>Subtotaal OP schaal L10</b>		<b>2,2875</b>	
<b>Subtotaal OP schaal L10</b>		<b>3,0750</b>		Leerkracht L11	L11	1,0000	
Leerkracht L11	L11	1,0000		<b>Subtotaal OP schaal L11</b>		<b>1,0000</b>	
<b>Subtotaal OP schaal L11</b>		<b>1,0000</b>		<b>Subtotaal OP schaal L10+L11</b>		<b>3,2875</b>	<b>215.279</b>
<b>Subtotaal OP schaal L10+L11</b>		<b>4,0750</b>	<b>295.408</b>	Administratief mdw.	OOP4	0,2850	
Administratief mdw.	OOP4	0,2850		Onderwijsassistent C	OOP6	0,2250	
Pleinwacht		0,1000		Onderwijsassistent A	OOP4	0,3125	
<b>Subtotaal OOP</b>		<b>0,3850</b>	<b>19.955</b>	Pleinwacht		0,1000	
Remedial Teacher				<b>Subtotaal OOP</b>		<b>0,9225</b>	<b>47.040</b>
Leerkracht yoga				Remedial Teacher			
Extra inzet vrijdagen				Leerkracht yoga			
<b>Subtotaal Werkdruk</b>			<b>0</b>	Extra inzet vrijdagen			
<b>Totaal exclusief werkdruk</b>		<b>5,4600</b>	<b>406.968</b>	<b>Subtotaal Werkdruk</b>			<b>0</b>
				<b>Totaal exclusief werkdruk</b>		<b>5,2100</b>	<b>353.900</b>

Besparing

**-53.068**

### 5.1.2 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. personeel

- In november 2019 werd de nieuw aangestelde leerkracht langdurig ziek. Uit intensieve gesprekken bleken persoonlijke omstandigheden en een *mismatch* in wederzijdse verwachtingen de oorzaak. Op initiatief van de directeur is een re-integratieplaats buiten De Kraal geworven bij de Albero Scholengroep in Goes met als nevendoel het vinden van een beter passende werkplek. In augustus 2020 kon zij daadwerkelijk gezond en in goede harmonie aan de Albero Scholengroep worden overgedragen.
- Het vinden van vervanging voor de zieke leerkracht leek onmogelijk tot een zelfstandig gevestigde leerkracht in schaal L11-15 zich meldde. Gezien de omstandigheden was er geen keus en is deze kracht aangesteld.
- De coronacrisis leidde bij één leerkracht tot de wens om uitsluitend thuis te werken vanwege kwetsbare gezinsleden. In deze periode kwam zij tot het inzicht dat zij andere prioriteiten in haar leven wilde gaan nastreven. In juli 2020 nam zij na 15 jaar afscheid van De Kraal.
- In augustus 2020 stelden we in de vacature van de vertrekkende leerkracht een Pabo-student aan als LIO-medewerker in de onderbouw. Daartoe werd de andere vaste leerkracht uitgebreid met begeleidingsuren.
- Belangrijk onderdeel van de kostenreductie was per 1 augustus 2020 het werken met onderwijsassistenten, voorlopig alleen in de ochtenden. Eén van hen is tevens aangesteld als RT-leerkracht.
- In november 2019 trad een nieuwe Interne Begeleider in dienst. Zij kreeg het voortouw in het onderwijskundig leiderschap en was in die rol een belangrijke redacteur van het nieuwe Schoolplan. Zij is na de zomer aangesteld als adjunct-directeur met specifiek focus op onderwijs en zorg. Ze vormt een 'tandem' met de directeur-bestuurder.
- De vakleerkracht gym kon in september versneld van uitzendorganisatie Maandag worden overgenomen.
- Per 1 januari 2020 werd een nieuwe cafetarieregeling actief. Het totale budget is 1.500 euro per jaar. Aanvankelijk was dit toegespitst op het aanschaffen van fietsen (750 euro), maar in de loop van het jaar is de regeling uitgebreid met smartphones (500 euro) omdat leerkrachten hun privé-smartphones in moesten zetten voor het vullen van de DigiKraal voor afstandsonderwijs. Het totale budget bleef evenwel gelijk.

### 5.1.3 Gevoerde beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag

Naast een beleid van zorg en aandacht om ontslag te voorkómen zijn we bewust en actief bezig met de mobiliteit van medewerkers. Zeker de montessoricontext draagt het risico van eilandvorming in zich waardoor ontslag zou leiden tot langdurige werkloosheid. Door breed te scholen en door in voorkomende gevallen actief met de medewerker op zoek te gaan naar een nieuwe arbeidsplaats (zoals in 2020 één keer voor kwam) beperken we de uitkeringsperiode.

### 5.1.4 Opgave vergoedingen aan en declaraties van alle (individuele) leden van het college van bestuur

Er zijn geen declaraties van betekenis te melden.

### 5.1.5 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar betreffende de huisvesting

Onder Montessori-Vereniging Tholen valt één schoolgebouw aan de Zoekweg 1a in Tholen met een eigen MJOP.

- Het gebruik van het gebouw is in 2020 ingrijpend veranderd. De lege speelzaal is in gebruik genomen als open Leerlandschap. De lokalen zijn op het onderbouwklokaal na verlaten en veranderd in thematische lesruimtes. De keuken is verplaatst naar het voormalige washok, het washok naar het voormalige schoonmaakhok, het schoonmaakhok naar de voormalige serverruimte die vervallen is sinds we in de cloud werken. De mediatheek is verplaatst naar de gang, waar oorspronkelijk de keuken stond. Een vrijgevalen lokaal is in gebruik genomen als alternatieve speelzaal en yogaruimte. Veel van deze werkzaamheden zijn in

eigen beheer gebeurd door vrijwilligers. Alleen enig leidingwerk en het verplaatsen van een radiator zijn uitgevoerd door een installatiebedrijf.

- De Kraal is actief betrokken in het proces van totstandkoming van een Integraal Huisvestings Plan (IHP) met de gemeente Tholen. Binnen deze ontwikkeling heeft De Kraal een uitzonderingspositie bepleit op grond van objectieve feiten: het bouwjaar 1993 (dat geheel afwijkt van alle andere gebouwen in de gemeente) en het relatief al hoge energielabel (C, pas vanaf 2023 verplicht). Kern van dit pleidooi is dat De Kraal de noodzakelijke investeringen in het gebouw niet kan uitstellen tot de renovatiedatum die de IHP-cyclus voorstelt, maar ook niet draagkrachtig genoeg is om deze zelfstandig uit te voeren.
- Bij controle van de gevel in 2019 bleek sprake van ernstige schade op het grensvlak met het achterplein, deels door beschadigingen van fietsjes, deels door inwatering sinds de tegels jaren geleden tegen de gevel waren aangelegd. Over de volle lengte van de achtergevel is een reparatie uitgevoerd door bouwbedrijf De Kok. Hierbij is een deel van de gevel voorzien van holonite plinten en een ander deel met bitumen en grove noppenfolie waterdicht gemaakt. Ook is de oorspronkelijke geveltuin deels hersteld om de afwatering te verbeteren. Kosten hiervan waren 6.130 euro excl. BTW.
- Eén van de twee bouwvallige schuren naast de school is in 2020 noodgedwongen afgebroken. De tweede schuur, waarvan gehoopt werd dat deze nog enige tijd mee zou kunnen gaan, blijkt bij nadere inspectie eveneens niet te handhaven en zal in 2021 worden vervangen. Beide schuren lijken destijds zonder enige weersbescherming te zijn geplaatst en zijn volkomen vermolmd.

#### 5.1.6 Analyse van de uitkomsten van de exploitatie in relatie tot de begroting

De begroting van 2020 is goedgekeurd met een voorzien tekort van 29.452 euro. Hierin was de herziening van personele inzet goeddeels meegenomen. In de loop van het jaar droegen diverse ontwikkelingen eraan bij dat dit budget maar beperkt beheerst kon worden:

- de noodzakelijke vervanging van een langdurig zieke leerkracht door een duurdere vervanger zonder uitzicht op de lengte van die periode;
- de komst van de transitievergoeding die in 2020 twee keer is uitgekeerd;
- noodzakelijke wijzigingen in het gebouw en in leermiddelen om de herinrichting mogelijk te maken (project Herinrichting Organisatie en Gebouw), 15.600 euro. Het betreft hier een welbewuste en projectmatig ingerichte besteding, maar niet opgenomen in de oorspronkelijke begroting.
- een extra factuur van de accountant wegens Covid-werkzaamheden, 3.460 euro;
- Grote activiteiten die niet besteed konden worden vanwege de coronacrisis.

Opmerkelijk is opnieuw dat de coronacrisis in de zin van exploitatie weinig impact had.

Daar tegenover stond dat onze grip op de financiën en het inzicht in geldstromen steeds duidelijker werd, waardoor aan de andere kant betere sturing ontstond op processen die voorheen niet goed inzichtelijk waren. Daardoor bedroeg het netto resultaat uiteindelijk 37.642 euro, een verschil van 'slechts' 8.190 euro ondanks een in allerlei opzichten zeer heftig jaar.

In het licht van de verbeteringen in ons financieel beheer, elders in de Jaarverslag beschreven, hebben we geen specifieke analyse op dit verschil uitgevoerd maar ons geconcentreerd op het verduurzamen van die verbeteringen.



### 5.1.7 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de verwachte toekomstige investeringen

Het financieel beleid van De Kraal liet zich in 2020 eenvoudig karakteriseren door het minimaliseren van bestedingen en het richten op financieel herstel. Dat betekent niet dat er geen investeringen zijn gedaan, maar wel dat er (nog) geen sprake was van gefundeerd investeringsbeleid. Op dit moment is er vooral sprake van pragmatisch zoeken van evenwicht tussen uitgaven en inkomsten in een periode van herstel.

De gedachte daarbij was om in 2021 het bereikte evenwicht te verduurzamen, waarmee bedoeld wordt dat diverse werkvormen en inrichtingen in 2020 experimenteel waren en in 2021 structureel gemaakt zouden moeten worden. Het jaar daarna voorzagen we, op basis van de aanvankelijke prognoses, een groei naar ongeveer 85 leerlingen die het mogelijk maakte om reserves terug op te bouwen.

De meest recente ontwikkelingen op het gebied van groei maken deze plannen direct achterhaald. De voorlopige signalen zijn dat het leerlingenaantal in het komend jaar belangrijk boven 85 leerlingen uit zal komen, zodat investeringen zich in eerste instantie zullen moeten richten op facilitering, personele inzet en waar nodig aanpassing van het gebouw. Het is echter zeer waarschijnlijk dat daarna alsnog de mogelijkheid ontstaat om, met een nog hogere inputbesteding, te werken aan reserveopbouw.

Een bijzondere positie is er voor het onderhoudsbeleid van het gebouw. Dit wordt op twee manieren gehinderd. De (telkens vertragende) inrichting van de gemeentelijke IHP-overeenkomst hangt nauw samen met een pleidooi dat De Kraal hierbinnen heeft gedaan voor een uitzonderingspositie, maar dit zorgt er aan onze zijde voor dat op dit moment geen grotere investeringen worden voorbereid die dit proces zouden doorkruisen. Daarnaast is er het regulier jaarlijks onderhoud op basis van een Meerjaren Onderhouds Plan (MJOP) dat zich steeds moeizamer verhoudt tot de actuele realiteit van De Kraal én van de bouwsector. In 2021 willen we het MJOP daarom opnieuw laten inrichten.

### 5.1.8 Aanvullende toelichting op ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. financiën

In 2020 werden terugkerende financiële besparingen geïnitieerd of gerealiseerd. De voornaamste hiervan waren:

- Herziening van personele inzet (reeds beschreven).
- Aangaan van een contract met een nieuwe schoonmaakdienst (besparing van ongeveer 24%).
- Vervanging van sterk verouderde energie consumerende apparatuur: diepvries, koelkast en boiler.

#### Doelmatigheid

Er zijn binnen De Kraal geen bestedingen aan te wijzen die niet direct of indirect het bereiken van het onderwijsdoel ondersteunen. Het overgrote deel van onze uitgaven is uiteraard van personele aard waarbij we kwaliteit paren aan soberheid. We hebben medewerkers van hoge kwaliteit voor relatief (te) weinig kosten: een directeur-bestuurder (0,6 FTE), een IB die tevens adjunct-directeur is (0,4 FTE), een professioneel team, een vakleerkracht gym en een zeer bekwame RT-kracht. De overhead is nihil en ondersteunende diensten hebben we, behoudens een parttime administratief medewerker, niet. De overige investeringen die we kunnen doen zijn doorgaans gering en altijd uitvoerig overwogen, waar mogelijk in overleg met deskundige derden. De bereidwilligheid van het zeer betrokken personeel en een groot legioen vrijwilligers verhullen dat de kosten momenteel veel lager zijn dan op basis van de opbrengsten verwacht mag worden. Een niet te onderschatten mechanisme is het verenigingsverband. De actieve oudervereniging is een kritisch orgaan dat transparante verantwoording van bestedingen in de begroting eist. Disfunctionele bestedingen komen niet voor. Zelfs zaken als reiskosten of andere onkosten worden zelden of nooit gedeclareerd.

### 5.1.9 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. de interne en externe kwaliteitszorg

In 2019 is een aanvang gemaakt met het integreren en toegankelijk maken van het scala aan kwaliteitsinstrumenten dat in De Kraal werd gebruikt zonder duidelijke samenhang.

#### Uitgangspunten

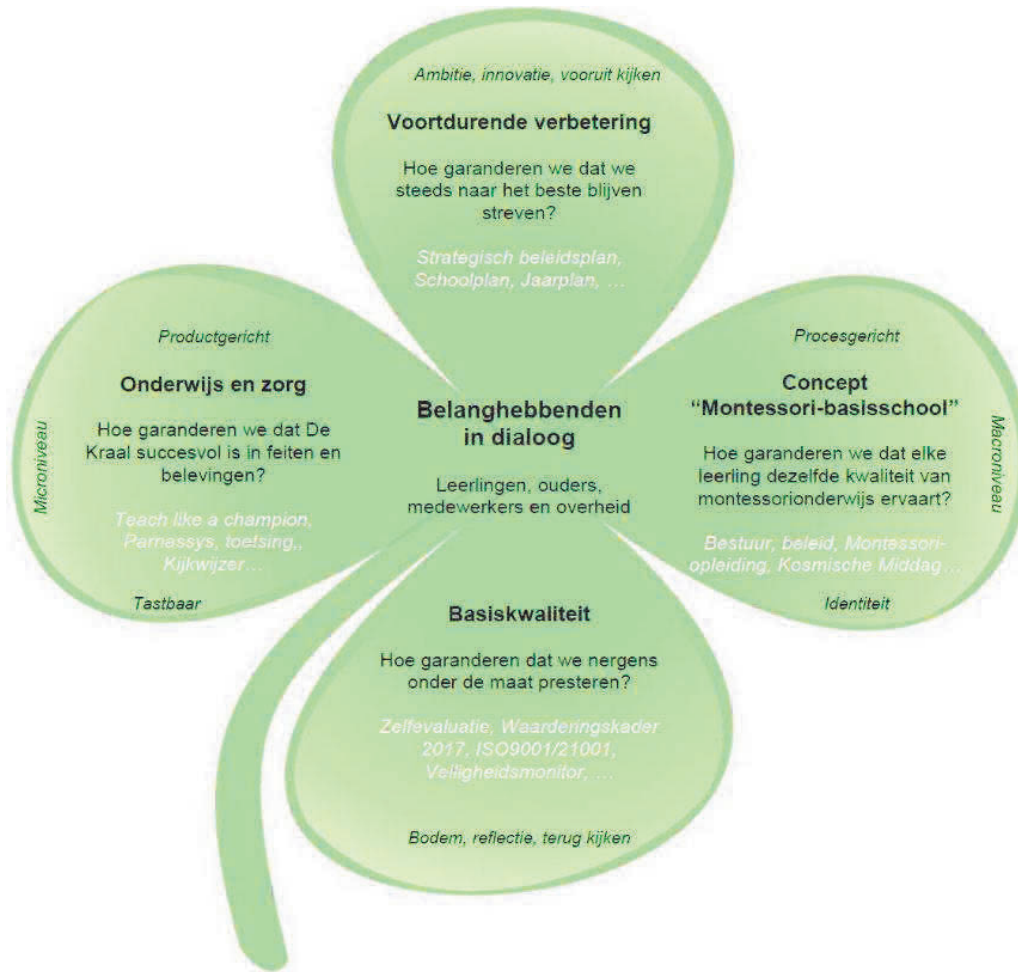
Voor de kwaliteitszorg zijn eerst de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- We onderscheiden twee vormen van kwaliteit: de onderwijskwaliteit en de organisatiekwaliteit. Het is onmogelijk om deze los van elkaar te zien. Beide moeten van uitstekende kwaliteit zijn.
- Onze kwaliteit is de mate waarin De Kraal voldoet aan de verwachtingen van zijn belanghebbenden.
- Ons kwaliteitszorgsysteem is het samenhangend geheel van elementen waarmee De Kraal aanstuurt op voortdurende aandacht voor en verbetering van onze kwaliteit.
- Dialog is de kern van ons kwaliteitszorgsysteem.

De bedoeling was om de dialoog met belanghebbenden en het inventariseren van hun verwachtingen in 2020 vorm te geven door het afnemen van enquêtes. De coronacrisis hinderde dit echter zo sterk, dat we deze ambitie naar het voorjaar van 2021 hebben moeten verplaatsen.

#### Kwaliteitszorgmodel: KraalKlaver

De uitgangspunten van onze kwaliteitszorg zijn vervolgens in een integraal model verwerkt met een toegankelijk karakter: de KraalKlaver. Gedachte hierachter is dat dialoog de kern vormt van vier heel verschillende kwalitatieve benaderingen van de kwaliteit van De Kraal. De vier bladeren zijn in feite verwijzingen naar vier categorieën van het scala aan kwaliteitsinstrumenten die samen de kwaliteit van De Kraal in beeld brengen. In 2020 is het klavermodel uitgebreid met een kalender, die de kwaliteitsinstrumenten in PDCA-cycli plaatst.



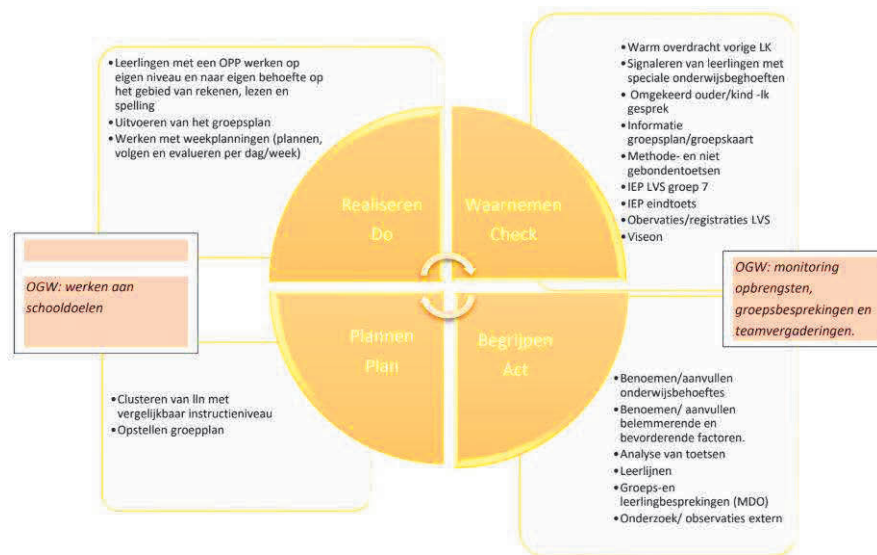
2020-1		2020-2		2021-1		2021-2		2022-1	
Q-I (jan-mrt)	Q-II (apr-jun)	Q-III (jul-sep)	Q-IV (okt-dec)	Q-I (jan-mrt)	Q-II (apr-jun)	Q-III (jul-sep)	Q-IV (okt-dec)	Q-I (jan-mrt)	Q-II (apr-jun)
Schoolplan 2020				Schoolplan 2021				Schoolplan 2022	
Halfjaarplan 2020-1		Halfjaarplan 2020-2		Halfjaarplan 2021-1		Halfjaarplan 2021-2		Halfjaarplan 2022-1	
	Zelfevaluatie Basiskwaliteit		Zelfevaluatie Schoolplan		Zelfevaluatie Basiskwaliteit		Zelfevaluatie Schoolplan		Zelfevaluatie Basiskwaliteit
		Zelfevaluatie Zorg			Zelfevaluatie Zorg				Zelfevaluatie zorg
	Veiligheidsmonitor				Enquêtes				Veiligheidsmonitor
			Schoolgids				Schoolgids		
				Jaarverslag 2020					Jaarverslag 2021
	Opbrengstenanalyse			Opbrengstenanalyse	Opbrengstenanalyse			Opbrengstenanalyse	Opbrengstenanalyse
	Zien! Risicoeering		Zien!		Zien! Risicoeering		Zien!		Zien! Risicoeering
	Lesobservatie directeur en IB		Lesobservatie directeur en IB		Lesobservatie directeur en IB		Lesobservatie directeur en IB		Lesobservatie directeur en IB
	Top-5-risico's		Contextanalyse 2021	Top-5-risico's			Contextanalyse 2022	Top-5-risico's	
Toezichtkader 7-8	Toezichtkader 9-10	Toezichtkader 1-3	Toezichtkader 4-6	Toezichtkader 7-8	Toezichtkader 9-10	Toezichtkader 1-3	Toezichtkader 4-6	Toezichtkader 7-8	Toezichtkader 9-10
Soft Close I	Soft Close II	Soft Close III	Soft Close IV	Soft Close I	Soft Close II	Soft Close III	Soft Close IV	Soft Close I	Soft Close II
Controller		Controller		Controller		Controller		Controller	

## Opbrengstgericht werken

Wij willen hoge eisen stellen aan onze onderwijskwaliteit en werken daarom aan de hand van handelings- en opbrengstgericht werken. De (toets-)resultaten worden systematisch geanalyseerd. Opbrengsten zijn cognitieve resultaten, sociaal-emotionele resultaten, tevredenheid van leerlingen en ouders en de overstap naar het vervolgonderwijs.

De data van de toetsen wordt ook gebruikt om het handelen af te stemmen op de ontwikkeling van de leerlingen. Het team maakt inhoudelijke afspraken om de doorgaande lijn te waarborgen. Leerlingen worden heringedeeld op grond van de instructie- en onderwijsbehoeften (=HGW).

Opbrengsten worden geanalyseerd op leerling-, groeps- en schoolniveau, die laatste twee halfjaarlijks plenair. Van hieruit worden acties opgesteld en wordt het bestuur op de hoogte gebracht van de onderwijsresultaten.



## Streefdoelen

In 2019 hebben we onze ambitie geformuleerd om boven het landelijk gemiddelde te zitten op de IEP lvs toetsen in de groepen 7 en 8 en om boven het landelijk gemiddelde te zitten op de IEP eindtoets. In 2020 hebben wij aan de hand van onze schoolweging ook onze ambities t.a.v. het behalen van de referentieniveaus geformuleerd (zie stuk opbrengsten en analyse).

Per groep willen wij op de midden- en eindtoetsen in de groepen 3 t/m 6 op ieder onderdeel gemiddeld een 4.2 te scoren. Ook hebben wij minimale normen opgesteld per groep, dit is in de meeste gevallen een niveauwaarde van 3.2. De Kraal heeft voor de periode van 2019-2023 voor de vakken technisch lezen, begrijpend lezen, spelling en rekenen ambitieniveaus opgesteld. Dit zijn doelstellingen die de school vindt passen bij de leerling populatie. Jaarlijks wordt geëvalueerd of deze ambitieus realistisch zijn gebleken.

Streefdoelen	L3	L4	L5	L6
--------------	----	----	----	----

DMT	A 3.5 M 3.0	A 3.5 M 3.0	A 3.5 M 3.0	
Spelling	A 4.2 M 3.0	A 4.2 M 3.0	A 4.2 M 3.0	A 4.2 M 3.0
Rekenen	A 4.2 M 3.0	A 4.2 M 3.0	A 4.2 M 3.0	A 4.2 M 3.0
Begrijpend lezen	A 4.2 M 3.0	A 4.2 M 3.0	A 4.2 M 3.0	A 4.2 M 3.0

Minimale en ambitieuze streefdoelen per vakgebied. A = Ambitie in niveauwaarden. M = Minimumdoel in niveauwaarden.

### Zelfevaluatie school

Standaard zijn in onze kwaliteitskalender twee evaluatiemomenten ingepland. De Zelfevaluatie Basiskwaliteit neemt in eerste instantie het Waarderingskader van de Inspectie als uitgangspunt en de uitkomsten van Veiligheidsmonitor en/of enquêtes. Een halfjaar later evalueren we onze eigen ambities uit het Schoolplan. Aan beide evaluaties voegen we doorgaans ook actuele thema's toe en we betrekken informatie of reflecties van objectieve derden.

- Zelfevaluatie Basiskwaliteit (juni 2020)

	Score nulmeting juni 2019	Score Zelfevaluatie juli 2020
OP1: Aanbod	2,8	3,2
OP2: Zicht op ontwikkeling	3,2	3,4
OP3: Didactisch handelen	2,9	3,0
OP6: Samenwerking	2,9	3,1
OR2: Soc./Maatsch. Competenties	2,5	2,5
KA1: Kwaliteitszorg	2,9	3,1
KA3: Verantwoording/Dialogoog	2,6	3,2
KE1: Kosmische Middag	N.v.t.	3,1
KE2: Bovenbouw	N.v.t.	1,8
KE3: Engels	N.v.t.	2,2

Screening van deze onderdelen gebeurt op basis van lijsten met kritische vraagstellingen. Onze acties in 2019/2020 leidden op vrijwel alle punten tot verbetering, behalve – onder invloed van de coronacrisis – OR2. De punten KE1,2 en 3 komen niet uit het Waarderingskader van de Inspectie maar zijn Kraal Eigen (KE). Het zijn drie actuele thema's die in juni 2020 bij De Kraal speelden en waarin De Kraal, net zoals het motto aan de leerlingen altijd is, 'de lat hoog wil leggen'.

In het kader van KE2 is in november een nieuwe bovenbouwleerkracht aangetrokken met bovenbouw als specialisme. In het kader van KE3 wordt in 2021 een nieuwe methode Engels geïntroduceerd.

- Zelfevaluatie Ambities Schoolplan 2020 (november 2020)

Thema	Ambities behaald?				
Allesomvattend			1	1	1
Identiteit			2	2	1
Onderwijsprogramma		1	4	5	2
Pedagogisch-didactisch klimaat			1	2	2
Ondersteuning		2	2	3	1
Samenwerking		2	2		
Veiligheid en klimaat				2	2
Resultaten			1	2	1
Personeel				1	
Totaal	0	5	13	18	10

Thema	Doelen bereikt?				
Didactiek		3	1	5	2
Zorg		1		1	1
Belanghebbenden	1	1	1	1	
Professionalisering	1	1			
Werving			1		
Schoolleiding			1	2	1
Totaal	2	6	4	9	4

## 5.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken

### 5.2.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar

#### Nieuwe IB (en nieuw schoolplan)

In november 2019 werd Serena Dieleman-Venderbosch aangesteld als nieuwe Interne Begeleider. Zij werd in haar inwerkperiode al direct betrokken bij het schrijven van het nieuwe Schoolplan 2020, wat vanwege het verlopen van het Schoolplan 2015-2019 noodzakelijk was. Omdat de IB beoogd adjunct-directeur was met het onderwijskundig leiderschap als voornaamste portefeuille, was het niet reëel om haar al binnen twee maanden na haar aanstelling te binden aan een vierjarig schoolplan. Dit, samen met de ingrijpende wijzigingen die nog werden voorzien, heeft ons doen besluiten om voorlopig te werken met Schoolplannen in een kortere cyclus dan vier jaar, te beginnen bij Schoolplan 2020 als éénjarig Schoolplan met Halfjaarplannen als uitvoerende opvolgingen daarvan. Serena Dieleman is in oktober 2020 daadwerkelijk als Adjunct-directeur/IB aangesteld. Consequent doorgeredeneerd zou in januari 2021 het volgende schoolplan moeten verschijnen, maar vanwege de coronacrisis is Schoolplan 2020 voortgezet en tot in ieder geval zomer 2021.

#### Het Leerlandschap

In augustus zijn wij met de middenbouw, tussenbouw en bovenbouw gaan werken met een nieuwe organisatievorm. Kinderen van 6 tot en met 12 jaar leren en werken op één landschap samen. Krijgen op niveau instructies en worden begeleid door twee leerkrachten en een onderwijsassistent in de ochtenden en deels in de middag.

#### Onderwijsassistenten

De inzet van onderwijsassistenten op het leerlandschap, n.a.v. de nieuwe organisatievorm en bij de onderbouw n.a.v. de groei in groepsgrootte de tweede helft van het jaar.

#### Aanstellen van een RT-er



In 2020 zijn de geldstromen van het samenwerkingsverband voor de arrangementen gedrag en leren veranderd. Deze gelden worden nu aan de voorkant uitgekeerd op basis van leerlingenaantal. Dat betekent voor De Kraal dat wij afscheid moesten nemen van onze extern ingehuurde remedial teacher, omdat wij dit niet vanuit SWV-gelden konden financieren. Onze zorgstructuur is daarmee uitgebreid met een vaste RT-leerkracht voor 1 ochtend in de week, die deels uit deze arrangementsgelden betaald wordt. Zij begeleidt kinderen die normaal gesproken voor een arrangement in aanmerking komen en/of die kortdurend extra ondersteuning nodig hebben.

### 5.2.2 Onderwijsprestaties

	Eindtoetsen (IEP)		Adviezen					
	De Kraal	Landelijk	VMBO-B/K	VMBO-TL	VMBO-TL / HAVO	HAVO	HAVO/VWO	VWO
2017	81,3	78,3	20%	20%	30%	20%	0%	10%
2018	87,3	81,0	25%	0%	25%	25%	0%	25%
2019	84,3	81,8	0%	0%	40%	20%	0%	40%
2020	x	x	0%	33,3%	16,7%	0%	50%	0%

### 5.2.3 Onderwijskundige en onderwijsprogrammatische zaken

- Door de Coronacrisis waren wij genoodzaakt om op korte termijn in thuisonderwijs te gaan voorzien. Hiervoor is de 'Digikraal' als onderdeel van onze schoolwebsite ontworpen. Hierop stonden de roosters, instructiefilmpjes, etc. van de leerkrachten. Ook bij de tweede lockdown is de Digikraal ingezet. Op dit moment zijn wij aan het verkennen hoe en of deze site (in aangepaste vorm) nog deel uit kan blijven maken van ons onderwijs.
- Scholing en invoering van het sociaal emotionele leerlingvolgsysteem Zien! Ter vervanging van Viseon.
- Versterking van de doorgaande lijn taal door aanschaf en inzet van de TaalDoen! Kast voor de bovenbouw.
- Vervanging van de Cito screening beginnende geletterdheid bij de kleuters door de screening CPS fonemisch bewustzijn.

### 5.2.4 Informatie over de toegankelijkheid en het toelatingsbeleid

Er waren in 2020 geen bijzonderheden met betrekking tot toegankelijkheid en toelatingsbeleid. De Kraal hanteerde geen wachtlijst en ook geen specifiek toelatingsbeleid anders dan de erkenning van het montessoriconcept. Toegankelijkheid voor elk kind hebben we hoog in het vaandel. Dit blijkt ook uit het feit dat De Kraal in 2020 relatief veel zorgleerlingen had. Relatief sterke groei die voor 2021 wordt voorzien maakt dat het toegankelijkheidsbeleid in 2021 mogelijk moet worden herzien, maar ook dan zal toegankelijkheid en streven naar zo veel mogelijk inclusief onderwijs kern blijven van dit beleid.

De Kraal heeft een goed contact met SBO-school De Veste. Waar dat zinvol of nodig blijkt, proberen we elkaars expertise in te schakelen of leerlingen naar elkaar door te verwijzen. Ook in 2020 bleek een leerling op die manier op laagdrempelige manier beter op haar plaats in De Veste, terwijl het omgekeerde in eerdere jaren ook voor kwam. Hetzelfde gebeurde met een leerling die vanuit groep 7 naar praktijkschool Het Kwadrant doorstroomde.

Onze flexibele onderwijsvorm in combinatie met een steeds breder wordend netwerk van samenwerkingen en 'uitwijkmogelijkheden' maakt dat we relatief goed toegankelijk zijn voor leerlingen met specifieke zorgbehoeften.

Wel signaleren we dat dergelijke samenwerkingen aan de zijde van hoogbegaafde leerlingen nog weinig ontwikkeld is, mede door het schrale aanbod van voorzieningen in Tholen. Dit is een ontwikkelpunt voor 2021.



*Op 10 december 2020 hing De Kraal de Mensenrechtenvlag uit, op dezelfde dag dat deze vlag wereldwijd werd geïntroduceerd als symbool van gelijkwaardigheid van ieder mens op aarde.*

## 5.3 Duurzaamheid

### 5.3.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. duurzaamheid

Vanuit eigen visie, maar ook omdat het gemeentelijk IHP dit thema hoog aanslaat, hebben we in 2019 onderzoek gedaan naar de winsten die verduurzaming van ons gebouw kan opleveren. Dit blijken er relatief weinig te zijn. Ons cellenbetongebouw uit 1993 voldoet al aan energieklasse C, die vanaf 2023 als ondergrens verplicht wordt. Forse exploitatiewinsten door energiereducties zouden daardoor onevenredige investeringen vragen.

Dit wordt onderschreven door de forse verbruiksreductie die we in 2020 voor een tweede keer wisten te realiseren. Het verbruik van aardgas is bijna gehalveerd ten opzichte van vijf jaar geleden!

- 2015 - 9.681 Nm<sup>3</sup> - 4.631 euro
- 2016 - 10.013 Nm<sup>3</sup> - 5.245 euro
- 2017 - 10.678 Nm<sup>3</sup> - 5.559 euro
- 2018 - 10.128 Nm<sup>3</sup> - 5.065 euro
- 2019 - 7.757 Nm<sup>3</sup> - 4.604 euro
- 2020 - 5.548 Nm<sup>3</sup> - 3.479 euro

Vanuit de provincie wordt via het initiatief "Schooldakrevolutie" met kennis en netwerken gestimuleerd en gefaciliteerd dat scholen initiatieven ontplooiën om zonnepanelen op hun daken te leggen. De Kraal heeft zich in 2020 bij dit initiatief aangesloten en laat begin 2021 de draagkracht en algehele conditie van het dakvlak onderzoeken op geschiktheid voor het aanbrengen van zonnepanelen.

Enkele stroom verslindende apparaten, waaronder de warmwaterboiler (1993), de diepvriezer en de koelkast werden in 2020 afgevoerd en vervangen door moderne energiezuinige apparatuur.

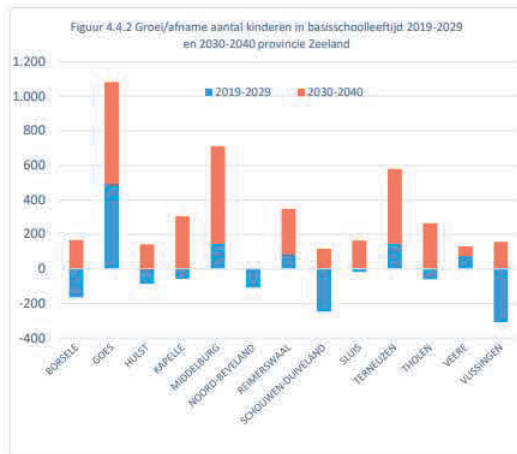
## 6. Toekomstige ontwikkelingen

Het bepalen van het toekomstperspectief van De Kraal is tot voor kort een zaak van kortetermijndenken geweest. Een neerwaartse spiraal in de financiën moest worden bewerkstelligd om überhaupt enig perspectief te houden.

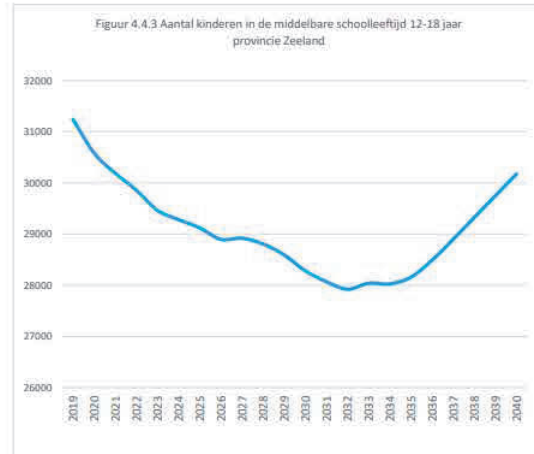
Dat betekent echter niet dat er geen beeld is van de rol en betekenis van De Kraal in zijn omgeving in de komende jaren. Hiertoe analyseert de directeur-bestuurder jaarlijks uitvoerig de context waarin De Kraal opereert en wat de impact daarvan is op de continuïteit. Uit de Contextanalyse 2021 vallen dan een aantal elementen op:

- Onze kwetsbaarheid neemt langzamerhand af. Als bestuur zien we nog steeds geen voordelen in het loslaten van onze zelfstandigheid. Dat zeggen we zeker niet zonder doorwrochte afwegingen en voortdurende reflectie. Vooralsnog zetten we echter in op vormen van netwerksamenwerking met andere organisaties en op een toekomstperspectief dat uit blijft gaan van ons zelfstandig bestuur.
- Binnen stad Tholen zijn dit jaar minder kinderen over de scholen te verdelen dan de jaren daarvoor. Niettemin neemt het leerlingenaantal van De Kraal toe. Daar zijn diverse redenen voor:
  - o De Kraal spreekt steeds meer mensen aan met het alternatieve didactische concept;
  - o De Kraal kan vanwege zijn unieke onderwijsconcept daadwerkelijk buiten de eigen vestigingsplaats werven;
  - o De Kraal gaat niet mee in de Brede School en buigt daardoor ouders naar zich toe die opzien tegen de relatieve massaliteit van het Brede Schoolcomplex;
  - o De Kraal heeft behalve een didactische eigenheid ook een wat progressiever karakter dan de overige scholen. Hoe duurzaam deze invloeden zijn voor een hogere instroom is echter nog niet bekend.

Vooralsnog is ook een realiteit dat Tholen onderdeel is van de krimpregio Zeeland. Inzage in de instroomcijfers van alle andere scholen op eiland Tholen bevestigen dat beeld vooral. Verder is er een belangrijke beeldbepalende factor voor de nabije toekomst die niet met de context te maken heeft, maar met de financiën. Reserves zijn ver opgebruikt geraakt. Instroom is de enige substantiële inkomstenbron die kan leiden tot het weer opbouwen van nieuwe reserves, maar de snelheid waarmee dit nu lijkt te gaan maakt ook investeringen nodig. Het vinden van een goede balans tussen verstevigen van de financiële basis en volhouden van onze kwaliteit bij een grotere populatie vormt de komende jaren een belangrijke uitdaging.



In figuur 4.2.2 is de toe- of afname van het aantal kinderen in de leeftijd 4 tot 12 jaar weergegeven voor de komende 10 jaar en de 10 jaar daaropvolgend per Zeeuwse gemeente. De komende 10 jaar wordt alleen in de gemeenten Goes, Middelburg, Reimerswaal, Terneuzen en Veere een toename van het aantal basisschoolkinderen voorzien, terwijl in de 10 jaar daaropvolgend voor alle gemeenten een groei is waar te nemen.



In figuur 4.4.3. is de ontwikkeling van het aantal kinderen in de middelbare schooleleeftijd 12-18 jaar weergegeven. Voor deze leeftijdsgroep wordt een afname tot 2032 voorzien van zo'n 11%. Daarna neemt deze groep weer toe met 8% tot 2040.

Bron: [https://dataportaal.zeeland.nl/downloads/Demografie/Provinciale\\_bevolkings\\_en\\_huishoudenprognose2019.pdf](https://dataportaal.zeeland.nl/downloads/Demografie/Provinciale_bevolkings_en_huishoudenprognose2019.pdf)

Het overgrote deel van onze toekomstige ontwikkelingen is vermeld in ons nieuwe Schoolplan 2020-2021. Onze oorspronkelijke ambitie om het Schoolplan jaarlijks te herzien kon door de Covid-crisis en de daaruit volgende scholensluiting in december 2020 geen doorgang vinden. Het Schoolplan zal een halfjaar later alsnog worden bijgesteld. We werken niet met onderliggende jaarplannen maar met halfjaarplannen. Deze garanderen dat er ook onder deze vertragende omstandigheden gewoon voortgang blijft in de voortdurende verbetering van onze school. De dynamiek van de kleine organisatie is op dit moment op vrijwel elk beleidsterrein zo groot, dat we sneller willen kunnen acteren dan in een vierjaarlijkse cyclus mogelijk is.

Belangrijkste en enigszins verrassende onzekerheid in 2021 is de flinke toename van het leerlingenaantal. Bij het schrijven van dit jaarverslag lijkt alles er op te wijzen dat 1 oktober 2021 een leerlingenaantal van 90 geteld gaat worden, een groei van 25%. Dit biedt interessante nieuwe uitdagingen op het gebied van voorfinanciering, aanpassen van ruimtes, personele en facilitaire inzet en parallel hieraan het bewaken van de uitstraling dat we een kleinschalige school willen zijn!

## 6.1 Financieel meerjarenperspectief

In 2020 heeft De Kraal keuzes gemaakt die gevolgen hadden op vele terreinen, maar primair werden ingegeven door de noodzaak om de financiële tendens drastisch te keren. Dit is gelukt en beoogd doel was om in de komende jaren te groeien naar zo'n 85 leerlingen bij min of meer gelijkblijvende personele bezetting. Parallel hieraan zou worden ingezet op herstel van reserves.

Prognoses – Eén van de lastigste fenomenen van een kleine éénpitter is de moeilijke voorspelbaarheid van de instroom. Rekenkundige voorspellingen gaan er vanuit dat De Kraal in de komende jaren rond de 60 deelnemers zal hebben. Wijzelf voorzagen enige groeikansen door het wervend effect van ons onderwijs en daadwerkelijk haalden we de afgelopen jaren een geringe groei. Tholen is echter een krimpregio. De openbare en christelijke

buurschool zijn in 2020 gekrompen, de reformatorische minder gegroeid dan wij en het totaal aantal kinderen dat over de scholen te verdelen is, is afgenomen.

Twee maanden voor het uitbrengen van dit jaarverslag kantelde dit beeld echter volledig en nam het aantal aanmeldingen zo fors toe dat op 8 maart 2021 zelfs een instroomstop moest worden afgekondigd. Aannemende dat de 36 kleuters die nu aanwezig zijn (en de 33 die hun groep vanaf augustus groot zal zijn) allemaal de volle 8 jaar aanwezig blijven heeft dit grote invloed op de populatieomvang en bijgevolg op de investeringen en de baten.

Hoe stabiel deze plotselinge groei is moet zich nog uitwijzen. Er is een veelheid aan factoren dat van invloed is: het grote wervingsgebied dat een montessorischool kan hebben, de bevolkingsontwikkeling van groeikern Tholen in krimpregio Zeeland, het einde van de krimp in nabijgelegen omgeving Halsteren, de komst van de Brede School in Tholen waarin De Kraal niet deelneemt, maar ook eerste signalen van een mogelijke geboortegolf na de coronaperiode. En twee jaar terug verloor De Kraal in één zomervakantie vijf leerlingen aan verhuizingen.

Beleidsontwikkelingen - Deze verse ontwikkeling, die totaal anders is dan de ontwikkeling in de afgelopen 10 jaar, noopt tot snel schakelen, maar dat neemt niet weg dat er op dit moment nog een weinig doorwrochte strategie is ontwikkeld om te kunnen voorspellen wat onze beleidskeuzes in de komende drie jaar zullen zijn. Wel zien we een aantal waarschijnlijke ontwikkelingen met bijbehorende kosten en/of investeringen.

- Aanpassingen aan het gebouw. Het (moeten) doorbreken van twee lokalen tot één groot kleuterlandschap om de instroom op te vangen zonder een volledige fte aan OP te moeten aanstellen. De landschapsbenadering past bij ons montessorionderwijs en zou een prima voorbereiding zijn op groep 3, waar al in een landschap wordt gewerkt. Verder enkele ingrepen om het toezicht te verbeteren.
- Vergroten personele inzet. Maar zodanig dat er financiële ruimte blijft voor het weer opbouwen van broodnodige reserves. In eerste instantie wordt vooral gestreefd naar het vergroten van de inzet van de succesvol blijvende onderwijsassistenten. Het verlaten van de lokalen en het werken met twee landschappen heeft het mogelijk gemaakt om de personele kosten los te koppelen van de indeling.
- Heroverwegen omvang schoolleiding. Nu de school serieuzere omvang krijgt, moet ook onder ogen gezien worden dat de schoolleiding momenteel drie full-time banen verdeelt onder twee functionarissen met in totaal 1 FTE: de directeur-bestuurder (0,6 fte) en de adjunct-directeur-IB (0,4 fte). Vooral bij de laatste neemt de taakdruk recht evenredig toe met de vergroting van de populatie.
- Aangaan van netwerksamenwerkingen. Naast de bereikte samenwerking rond een in pandige peuteropvang verkent De Kraal netwerksamenwerkingen op uiteenlopende gebieden als ICT, gebouwbeheer en zorg om hieruit synergetische winst te halen door bijvoorbeeld gezamenlijke inkoop of samen optrekken in zorgtrajecten.
- Gebouw. De Kraal investeert in de komende jaren in enkele noodzakelijke vernieuwingen die passen bij het huidige MJOP. Tegelijkertijd laten we het MJOP in 2021 herzien, omdat dit niet meer aansluit bij onze prioriteitsbeleving. Daarnaast werken we met de gemeente in het IHP-overleg uit hoe we een voor beide partijen gunstige vervroeging van renovatie/reparatie van het gebouw kunnen inrichten. In lijn met provinciale aanmoediging onderzoeken we in 2021 de plaatsing van zonnepanelen.

Stabilisering – Op alle vlakken is het beleid in de komende jaren gericht op stabilisering. De Kraal heeft zich ontworsteld aan een moeilijke periode en hervindt zichzelf, maar is op vrijwel elk vlak nog instabiel.

Beleidsvorming, bestuur, uitvoering, personele inrichting en inbedding in de omgeving hebben elk nog aandacht nodig en financieel is de basis nog te dun.

Mede om de flinke fluctuaties in in- en uitstroom te stabiliseren is besloten tot het inrichten van een peuteropvang in één van de leegstaande lokalen. Deze netwerksamenwerking met Zo Kinderopvang zal vanaf 1 augustus 2021



starten. Zo Kinderopvang is een grote partij in de regionale markt die hiertoe de ruimte van De Kraal huurt. Niet alleen wordt voorschoolse educatie en warme overdracht hierdoor beter mogelijk, ook verwachten we een wervende werking en een instroom van gemiddeld 4 extra kleuters per jaar.

## 6.2 Ontwikkelingen overige beleidsterreinen

### 6.2.1 Onderwijs

- In 2021-2022 zal de Onderbouw aanzienlijk groter te zijn dan tot nu toe het geval was. De Kraal wil in beleving en uitstraling een kleine school zijn met alle kenmerken die daar bij horen. Tegelijkertijd zijn onze middelen niet toereikend om een tweede kleutergroep te starten en is dat ook niet langer passend in onze didactische en bedrijfsmatige filosofie. Het creëren van een grotere onderbouwruimte waarin een leerkracht en een onderwijsassistent de onderbouw vorm kunnen blijven geven op de vertrouwde manier, waarbij elk kind gezien blijft en aandacht krijgt, is het doel voor komend schooljaar.
- Eind 2021 studeert onze LIO-medewerker af op Spelend Leren bij De Kraal. Haar bevindingen willen we met het team nader uitwerken in het concept van de nieuwe onderbouwsetting van het komend schooljaar.
- In 2020 hebben we constructieve gesprekken met Zo Kinderopvang gevoerd om in een permanent leegstaand lokaal een peuteropvang in te richten. Hoewel werd ingezet op opening per 1 januari 2021, zorgde de coronacrisis voor een vertraging tot augustus 2021. Deze peuteropvang creëert nieuwe mogelijkheden voor warme overdracht, voorbereiding van jonge kinderen op ons onderwijs en samenspel. De medewerker van de opvangorganisatie zal door ons team worden begeleid in typisch montessoriaanse aanpak van haar begeleiding. De beoogde populatie is 10% van de leerlingpopulatie en stabilisering van de instroom is één van de andere redenen om deze samenwerking aan te gaan.
- De succesvolle introductie van de Onderwijsassistent als verschijnsel willen we verduurzamen en uitbreiden.
- De periodieke audit van de Nederlandse Montessori Vereniging, die gepland stond voor komend jaar, is een jaar uitgesteld vanwege de coronacrisis.

### 6.2.2 Kwaliteitszorg

Het steeds verder implementeren en uitwerken van de vier dimensies van onze KraalKlaver, de allesomvattende metafoor voor onze integrale kwaliteitszorg, heeft prioriteit. De ingezette cultuur van planmatig, cyclisch denken met evaluatie en bijstelling op elk vlak willen we blijven ontwikkelen. Ook het inzetten van externe reflectie op organisatorisch en onderwijskundig vlak willen we uitbreiden. Het kwantificeren en analyseren van onderwijsresultaten is een doorlopende verbeteringslag die we met nieuwe instrumenten steeds beter kunnen uitwerken. Onze inspiratie voor de samenhang met de organisatiekwaliteit halen we mede uit *ISO21001:2018 for educational management*.

### 6.2.3 Personeel

Het in 2020 ingevoerde onderwijssysteem met drie leerkrachten en twee onderwijsassistenten pakt goed uit en brengt een betere balans tussen personele kosten en baten. Wel is uit evaluatie, ook met de Onderwijsinspectie, gebleken dat op de OP-omvang een fractie te sterk was bezuinigd. In november 2020 is een nieuwe leerkracht geworven voor zwangerschapsvervangende en gedeeltelijke opvolging van één van de bestaande leerkrachten. Dit brengt in 2021 de mogelijkheid om de OP-omvang ongeveer 0,15 FTE te verruimen. De inzet van de onderwijsassistenten bevalt dermate goed dat ook aan die zijde uitbreiding onderzocht wordt.

Na haar zwangerschapsverlof keert de betreffende L11-leerkracht op haar verzoek terug in een L10-aanstelling.



De administratief medewerker bereikt in 2021 haar pensioengerechtigde leeftijd, maar ziet op haar verzoek af van ontslag en blijft nog tenminste één jaar in dienst van De Kraal.

	18/19*	19/20	20/21	21/22
Directeur-bestuurder	0,6000	0,6000	0,6000	0,6000
Adjunct-directeur/IB	0,4612	0,4000	0,4000	0,5000
Leerkracht L11	-	1,0000	-	-
Leerkracht L10	3,9631	2,9950	3,1500	3,3000
Onderwijsassistent	-	-	0,4000	0,6000
OOP	0,2712	0,2850	0,2850	0,2850
Totaal	5,2955	5,2800	4,8350	5,2850

\* Beoogde situatie bij aanvang schooljaar. Exclusief inzet vanuit werkdrukverlaging.

#### 6.2.4 Huisvesting

In 2021 zullen de gemeente Tholen en de op Tholen aanwezige onderwijsbesturen een overeenkomst aangaan met betrekking tot het Integraal Huisvestings Plan (IHP). In de conceptovereenkomst is onder andere opgenomen: "Het schoolbestuur van de Kraal heeft recentelijk een pleidooi opgesteld om het renovatiemoment in samenspraak met de gemeente eerder uit te voeren dan het geplande jaar 2033." In 2021 zal een nadere concretisering van dit pleidooi worden uitgewerkt. Daartoe zijn diverse offertes aangevraagd, o.a. m.b.t. het dak en de gevel.

## 6.3 FINANCIEEL BELEID

### Financiële positie op balansdatum

Onderstaand treft u de balans aan per 31 december 2020 in vergelijking met 31 december 2019. Na de balans volgt een korte toelichting op de belangrijkste wijzigingen in de balans.

Activa	31-12-2020	31-12-2019	Passiva	31-12-2020	31-12-2019
Immateriële vaste activa	-	-	Eigen vermogen	41.733	86.177
Materiële vaste activa	72.244	75.605	Voorzieningen	60.026	46.431
Financiële vaste activa	-	-	Langlopende schulden	191	271
Vorraden	-	-	Kortlopende schulden	64.751	52.568
Vorderingen	27.273	30.003			
Kortlopende effecten	-	-			
Liquide middelen	67.184	79.839			
<b>Totaal activa</b>	<b>166.701</b>	<b>185.447</b>	<b>Totaal passiva</b>	<b>166.701</b>	<b>185.447</b>

#### - Toelichting op de activa zijde van de balans:

##### Materiële vaste activa

In 2020 is voor € 10.000 geïnvesteerd in meubilair (€ 6.000) en in leermiddelen (€ 4.000). In 2020 is een open Leerlandschap ingericht ten behoeve van groep 3-8. Hiertoe is het gebouw aangepast. De afschrijvingen bedragen € 14.000. Omdat er meer wordt afgeschreven dan is geïnvesteerd, is de waarde van de materiële vaste activa met € 4.000 afgenomen.

##### Vorderingen

De grootste vordering betreft de vordering op OCW vanwege het betaalritme dat wordt gehanteerd door DUO bij de personele bekostiging en bij de prestatiebox. Maandelijks wordt 1/12 van de beschikking ten gunste van het resultaat geboekt. Dit wijkt af van het betaalritme waardoor een vordering op OCW ontstaat in de periode augustus tot en met december. In de periode januari tot en met juli neemt de vordering af tot nihil. De vordering op OCW bedraagt ultimo 2020 € 24.000 en is daarmee € 2.000 lager dan eind 2019.

De vorderingen bestaan verder nog uit de post overlopende activa van € 3.000. Deze is € 4.000 gedaald ten opzichte van vorig jaar.

Alle vorderingen zullen worden ontvangen. Er is geen aanleiding voor het vormen van een voorziening voor oninbaarheid.

##### Liquide middelen

De liquide middelen zijn in 2020 met € 13.000 afgenomen. De belangrijkste oorzaak van deze afname is het negatieve resultaat van € 44.445. Daartegenover is sprake van een toename van de voorzieningen en de kortlopende schulden. In het kasstroomoverzicht, onderdeel van de jaarrekening is het verloop van de liquide middelen in 2020 te zien.

#### - Toelichting op de passiva zijde van de balans:

##### Eigen vermogen

Het eigen vermogen van Montessori Vereniging Tholen bestaat volledig uit een algemene reserve. In 2019 is een bestemmingsreserve personeel gevormd van € 6.749. De reden hiervoor was dat de nieuwe CAO PO per 1 januari 2020 van kracht is geworden. De middelen voor de eenmalige uitkering welke in februari 2020 is uitbetaald, zijn in 2019 ontvangen. De bestemmingsreserve personeel is derhalve in 2020 aangewend.

### Voorzieningen

Montessori Vereniging Tholen heeft twee voorzieningen gevormd: een voorziening voor jubileumuitkeringen (31 december 2020 € 3.000) en een voorziening voor groot onderhoud (31 december 2019 € 57.000).

De voorziening voor jubileumuitkeringen is bestemd voor de financiering van uitkeringen in verband met 25- of 40-jarige dienstjubilea. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks bepaald op basis van het zittend personeelsbestand, hun leeftijd en salaris en de blijfkans. In 2020 is een bedrag van € 200 vrijgevallen van de voorziening.

De voorziening groot onderhoud is gevormd ter egalisatie van de kosten van groot onderhoud. In 2020 is € 27.000 gedoteerd op basis van het meerjarenonderhoudsplan. Er is voor € 13.630 aan groot onderhoud onttrokken aan de voorziening.

### Langlopende schulden

De langlopende schulden betreffen subsidie aangewend voor de aanschaf van activa. Jaarlijks valt een bedrag vrij ter grootte van de afschrijving op de betreffende activa. In 2020 is € 80 vrijgevallen. De langlopende schulden bedragen ultimo 2020 nog € 200.

### Kortlopende schulden

De belangrijkste kortlopende schulden betreffen de salarisgebonden schulden (belastingen en premies sociale verzekeringen, schulden terzake van pensioenen en vakantiegeld en vakantiedagen). De salarisgebonden schulden bedragen ultimo 2020 € 33.000 en zijn daarmee € 1.000 lager dan ultimo 2019.

De overige schulden en kortlopende passiva zijn toegenomen met € 14.000. De schuld aan crediteuren is € 6.000 gestegen. Ultimo 2020 is € 6.000 nog te besteden aan inhaal- en ondersteuningssubsidie in verband met corona.

### **Analyse resultaat**

De begroting van 2020 liet een negatief resultaat zien van € 29.451. Uiteindelijk resulteert een negatief resultaat in boekjaar 2020 van € 44.445: een verschil van € 14.994 met de begroting. Het negatief resultaat over het boekjaar 2019 bedroeg € 60.240.

### **Analyse realisatie 2020 versus realisatie 2019 en realisatie 2020 versus begroting 2020**

Onderstaand is de staat van baten en lasten voor het kalenderjaar 2020 opgenomen. De gerealiseerde staat van baten en lasten zijn vergeleken met de begrote baten en lasten voor het kalenderjaar 2020 en de gerealiseerde baten en lasten voor het kalenderjaar 2019.

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Vershil	Realisatie 2019	Vershil
<b>Baten</b>					
Rijksbijdragen OCenW	551.146	526.914	24.232	539.366	11.780
Overige overheidsbijdragen	2.201	2.078	123	2.388	-187
Overige baten	6.596	8.365	-1.769	8.021	-1.425
<b>Totaal baten</b>	<b>559.943</b>	<b>537.357</b>	<b>22.586</b>	<b>549.775</b>	<b>10.168</b>
<b>Lasten</b>					
Personele lasten	447.407	416.253	31.154	415.099	32.308
Afschrijvingen	13.820	14.771	-951	21.756	-7.936
Huisvestingslasten	63.884	63.182	702	73.027	-9.143
Overige lasten	79.277	72.602	6.675	100.133	-20.856
<b>Totaal lasten</b>	<b>604.388</b>	<b>566.808</b>	<b>37.580</b>	<b>610.015</b>	<b>-5.627</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-44.445</b>	<b>-29.451</b>	<b>-14.994</b>	<b>-60.240</b>	<b>15.795</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-44.445</b>	<b>-29.451</b>	<b>-14.994</b>	<b>-60.240</b>	<b>15.795</b>

### - Toelichting op de staat van baten en lasten:

Het resultaat is ten opzichte van 2019 gestegen met € 15.795. De belangrijkste oorzaken van deze stijging zijn:

#### Rijksbijdragen OCenW

De rijksbijdragen OCW zijn in 2020 € 12.000 gestegen. Deze stijging is ondanks de incidentele bijzondere en aanvullende bekostiging van € 7.000 welke in 2019 is ontvangen ter dekking van de eenmalige uitkering betaald aan personeel in februari 2020. De ontvangen bijdrage van het samenwerkingsverband is in 2020 met € 9.000 gedaald ten opzichte van het vorige jaar doordat de leerling naar een andere school is gegaan.

Het leerlingaantal is stabiel gebleven. De stijging van de rijksbijdrage is derhalve volledig te wijten aan aanpassing van de tarieven. Ter compensatie van de nieuwe CAO PO 2019-2020 welke op 1 januari 2020 is ingegaan, zijn de bekostigingsstarieven sterk aangepast.

De gewijzigde bekostiging van het Samenwerkingsverband pakt nadelig uit voor de Kraal als kleine school die een relatief grote hoeveelheid arrangementen heeft.

#### Overige overheidsbijdragen

De bijdrage van de gemeente Tholen voor schoolbegeleiding is nagenoeg gelijk gebleven in 2020.

#### Overige baten

De overige baten zijn in 2020 gedaald met € 1.000. De voornaamste oorzaak van deze daling is gelegen in de bonus van € 2.000 welke in 2019 is ontvangen van het vervangingsfonds. Een dergelijke bonus is in 2020 niet ontvangen. De ouderbijdragen zijn daarentegen met € 1.000 gestegen.

#### Personele lasten

De personele lasten zijn met € 32.000 gestegen in 2020. De lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten zijn met € 61.000 gestegen. Het gemiddeld aantal werknemers is in 2020 gelijk gebleven. Bij de start van het schooljaar 2020-2021 zijn diverse aanpassingen op personeel gebied doorgevoerd. Vanaf dat moment wordt gewerkt met twee groepen (1-2 en 3-8). De groep 3-8 is ondergebracht in een nieuw ingericht open Leerlandschap. Om goed te kunnen werken met dit landschap hebben investeringen plaatsgevonden in het gebouw, het personeel en de didactiek. Door deze wijziging is de functie van één fulltime leerkracht in de bovenbouw vervallen en zijn twee onderwijsassistenten aangesteld.

De personele formatie is in de loop van 2020 anders ingevuld. Door het invullen van de in 2019 geïntroduceerde functie van adjunct-directeur, bestaat de directie formatie uit 1,0 fte. De directie combineert de rollen van bestuurder, directeur, adjunct-directeur en intern begeleider.

Daarnaast is in 2020 een leerkracht in de onderbouw vervangen door een LIO-medewerker en is een onderwijsassistent in opleiding aangetrokken. Door deze aanpassingen in de formatie is met ingang van schooljaar 2020-2021 een flinke reductie in kosten van onderwijspersoneel gerealiseerd met behoud van onderwijskwaliteit.

De nieuwe CAO PO 2019-2020 is ingegaan per 1 januari 2020. Per die datum zijn de salarissen verhoogd met 4,5%. In februari 2020 is een eenmalige uitkering uitbetaald van 33% van het nieuwe maandsalaris en € 875 bij een fulltime dienstverband. Vanwege de verlenging van de CAO is in december de eindejaarsuitkeringen verhoogd met 0,7%. De gestegen salariskosten worden gecompenseerd door de stijging van de bekostigingsstarieven in 2019 en 2020.

De overige personele lasten zijn met € 13.000 gestegen. Vooral de kosten personeel niet in loondienst vertonen een sterke stijging met € 14.000. In 2019 is overgegaan tot de inhuur van een vakleerkracht gym via een uitzendbureau. In 2020 is de betreffende persoon in dienst gekomen. In de eerste helft van 2020 is een externe vervanger ingehuurd voor een langdurig zieke leerkracht.

Het ziekteverzuim is in 2020 aanzienlijk hoger geweest dan in 2019 vanwege een langdurig zieke en de coronapandemie. De uitkering vervangingsfonds is met € 41.000 gestegen.

### Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn in 2020 € 8.000 lager dan in het vorige verslagjaar. In 2019 is € 9.000 boekverlies vanwege desinvesteringen verwerkt onder deze post. De afschrijvingen zelf zijn iets gestegen vanwege de investeringen in 2020 en 2019.

### Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn in 2020 met € 9.000 gedaald. Deze daling wordt onder meer veroorzaakt door de kosten van energie en water (/ - € 5.000). De afrekeningen over 2019 en 2020 waren beide positief en ontvangen in het verslagjaar 2020.

Aan tuinonderhoud is in 2019 meer uitgegeven vanwege de verbetering van het plein (€ 2.000) en een uitgave voor natuureducatie (€ 2.000). De beveiligingskosten zijn ten opzichte van 2019 eveneens gedaald met € 3.000.

De onderhoudskosten zijn daarentegen juist gestegen met € 3.000.

### Overige lasten

Bij de overige lasten vallen op de daling van de kosten van leer- en hulpmiddelen met € 3.000 en de daling van de kosten ambulante begeleiding met € 19.000 (opgenomen onder overige overige lasten). De kosten van inventaris en apparatuur zijn met € 2.000 gestegen.

### Totaal resultaat

Het gerealiseerde resultaat 2020 wijkt af van het begrote resultaat over 2020. De belangrijkste oorzaken van deze afwijking zijn deels gelijk aan de oorzaak van de afwijking tussen realisatie 2020 en 2019 :

De begroting wordt opgesteld op basis van de dan bekende gegevens omtrent bekostigingsstarieven en salarispeil. De impact van de nieuwe CAO PO 2019-2020 was niet te voorzien bij het opstellen van de begroting.

Sommige posten zijn niet opgenomen in de begroting zoals de uitkeringen vanuit het vervangingsfonds (€ 43.000 in 2020) en personeel niet in loondienst (€ 21.000 in 2020).

### **Investerings- en financieringsbeleid**

De vereniging heeft als uitgangspunt dat de investeringen waarvoor geen bijdragen van derden worden ontvangen, zoveel mogelijk met eigen middelen worden gefinancierd. Gezien de liquide positie van de vereniging is er ook geen reden voor het aantrekken van vreemd vermogen. De investeringen van 2020 zijn dan ook met eigen middelen gefinancierd.

In de meerjarenbalans is een prognose voor de ontwikkeling van de liquide middelen opgenomen. Hierbij is rekening gehouden met de voor de komende jaren geplande investeringen. Hieruit blijkt dat de omvang van de liquide middelen de komende jaren van voldoende omvang blijft om alle verplichtingen te voldoen en de investeringen te kunnen betalen.

## Treasuryverslag

De vereniging hanteert een treasurystatuut, vastgesteld op 11 januari 2018. In dit statuut is bepaald binnen welke kaders de instelling haar financierings- en beleggingsbeleid dient in te richten. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed.

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

De vereniging heeft een treasurystatuut vastgesteld. Dit statuut voldoet aan de aan de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. In 2020 is conform het statuut gehandeld. De bankrekeningen van de vereniging zijn ondergebracht bij de Rabobank. Deze bank voldoet aan de criteria zoals opgenomen in het statuut en de regeling.



## 6.4 KENGETALLEN

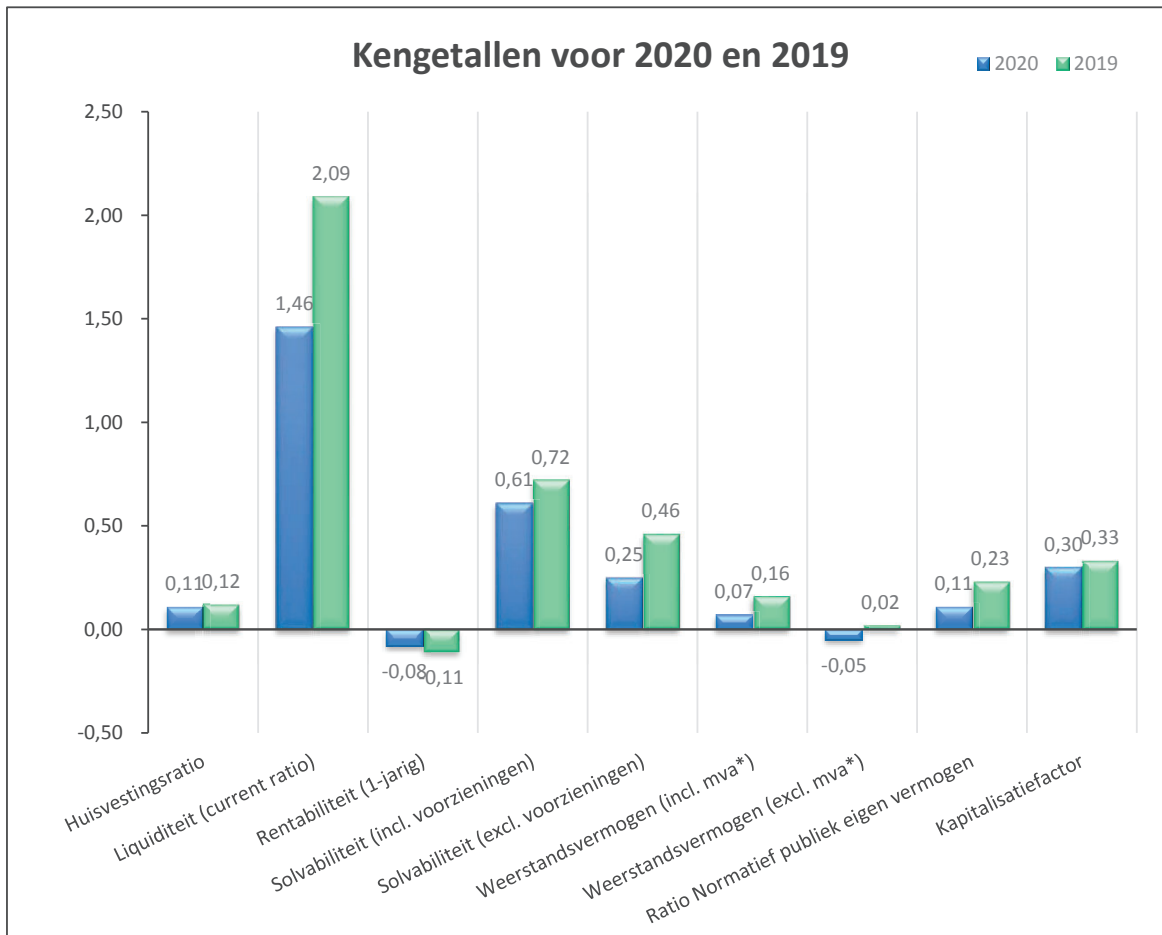
In onderstaande tabel zijn meerdere kengetallen opgenomen. Als er een signaleringswaarde is vastgesteld door de onderwijsinspectie dan staat deze vermeld. Indien bepaalde kengetallen erg afwijken ten opzichte signaleringswaarde, kan dit aanleiding zijn tot verder onderzoek naar een financieel risico door de onderwijsinspectie.

Een signaleringswaarde is echter geen norm voor de onderwijsinspectie.

Kengetal	2020	2019	Signaleringswaarde onderwijsinspectie
<b>Huisvestingsratio</b>	0,11	0,12	groter dan 0,10
<b>Liquiditeit</b> (current ratio)	1,46	2,09	kleiner dan 0,75
<b>Rentabiliteit</b> (1-jarig)	-0,08	-0,11	lager dan -0,10
<b>Solvabiliteit</b> (incl. voorzieningen)	0,61	0,72	kleiner dan 0,30
<b>Solvabiliteit</b> (excl. voorzieningen)	0,25	0,46	geen
<b>Weerstandvermogen</b> (incl. mva*)	0,07	0,16	kleiner dan 0,05
<b>Weerstandvermogen</b> (excl. mva*)	-0,05	0,02	geen
<b>Ratio Normatief publiek eigen vermogen</b>	0,11	0,23	groter dan 1,00
<b>Kapitalisatiefactor</b>	0,30	0,33	geen

\* mva: materiële vaste activa

Bovenstaande kengetallen zijn hieronder grafisch weergegeven.



Hierna vindt u de omschrijving en definitie per kengetal inclusief berekening.

## Huisvestingsratio

Het kengetal "huisvestingsratio" geeft de verhouding weer tussen de huisvestingslasten en de totale lasten (inclusief financiële lasten).

- **Definitie:** Som van de huisvestingslasten en afschrijvingen gebouwen en terreinen gedeeld door som van de totale lasten (inclusief financiële lasten).

Omschrijving	31-12-2020		31-12-2019	
	€	€	€	€
- Huisvestingslasten	63.884		73.027	
- Afschrijvingen gebouwen en terreinen	586		1.012	
Som van de huisvestingslasten en afschrijvingen gebouwen en terreinen		64.470		74.039
- Totale lasten	604.388		610.015	
- Financiële lasten	-		-	
Som totale lasten en financiële lasten		604.388		610.015
<b>Kengetal:</b>		<b>0,11</b>		<b>0,12</b>

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde van groter dan 0,10.

De huisvestingsratio is voor 2020 hoger dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2019 is de huisvestingsratio gedaald.

## Liquiditeit (current ratio)

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de organisatie op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

- **Definitie:** De verhouding tussen de vlottende activa (som van liquide middelen, kortlopende effecten, vorderingen en voorraden) en de kortlopende schulden.

Omschrijving	31-12-2020		31-12-2019	
	€	€	€	€
- Liquide middelen	67.184		79.839	
- Kortlopende effecten	-		-	
- Vorderingen	27.273		30.003	
- Voorraden	-		-	
Vlottende activa		94.457		109.842
Kortlopende schulden		64.751		52.568
<b>Kengetal:</b>		<b>1,46</b>		<b>2,09</b>

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan 0,75.

De liquiditeitsratio geeft aan dat 1,46 keer kan worden voldaan aan de uitstaande kortlopende schulden, bestaande uit de posten benoemd in de toelichting op de balans onder 2.4 Kortlopende schulden.

De vereniging heeft op 31 december 2020 de beschikking over € 67.184 aan liquide middelen en daarnaast € 27.273 openstaan aan nog te ontvangen bedragen.

Deze bedragen zijn binnen één jaar opeisbaar, waardoor kan worden voldaan aan de openstaande schulden die binnen één jaar voldaan moeten zijn, te weten € 64.751.

De liquiditeit is voor 2020 groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2019 is de liquiditeitsratio gedaald.

In bovenstaande berekening is geen rekening gehouden met de in de voorzieningen opgenomen verplichtingen.

## Rentabiliteit

De rentabiliteit geeft de verhouding aan tussen het resultaat en de totale baten.

- **Definitie:** Resultaat gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).

Omschrijving	31-12-2020		31-12-2019	
	€	€	€	€
Resultaat		-44.445		-60.240
- Totaal baten	559.943		549.775	
- Financiële baten	-		-	
Som totaal baten inclusief financiële baten		559.943		549.775
<b>Kengetal 1-jarig:</b>		<b>-0,08</b>		<b>-0,11</b>

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde lager dan -0,10.

De rentabiliteit geeft aan hoeveel van de totale opbrengsten omgezet wordt in het uiteindelijke resultaat.

De vereniging heeft met de totale baten, te weten € 559.943, een resultaat behaald van -€ 44.445. Dit houdt in dat er naast de inzet van elke euro die ontvangen en besteed wordt er € 0,08 wordt ingeteerd op de reserves.

De rentabiliteit is voor 2020 hoger dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2019 is de rentabiliteitspositie gestegen.

## Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen aan en verschaft dus inzicht in de financieringsopbouw. De solvabiliteit geeft ook aan in hoeverre de organisatie op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

- **Definitie inclusief voorzieningen:** Eigen vermogen en voorzieningen gedeeld door het totale vermogen

Omschrijving	31-12-2020		31-12-2019	
	€	€	€	€
- Eigen vermogen	41.733		86.177	
- Voorzieningen	60.026		46.431	
Som eigen vermogen en voorzieningen		101.759		132.608
Totaal vermogen		166.701		185.447
<b>Kengetal:</b>		<b>0,61</b>		<b>0,72</b>

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan 0,30.

Deze definitie van de solvabiliteit geeft aan dat 61% van het totale vermogen uit eigen vermogen ofwel reserves en voorzieningen bestaat, hetgeen inhoudt dat slechts 39% van het totale vermogen gefinancierd wordt met vreemd vermogen.

De solvabiliteit is voor 2020 groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2019 is de solvabiliteitspositie gedaald.

- **Definitie exclusief voorzieningen:** Eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen.

Omschrijving	31-12-2020		31-12-2019	
	€	€	€	€
Eigen vermogen	41.733		86.177	
Totaal vermogen	166.701		185.447	
<b>Kengetal:</b>	<b>0,25</b>		<b>0,46</b>	

De onderwijsinspectie hanteert geen signaleringswaarde voor deze berekening van solvabiliteit.

### Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan het vermogen om niet-voorziene tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico's op te vangen.

- **Definitie inclusief materiële vaste activa:** Het eigen vermogen gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten)

Omschrijving	31-12-2020		31-12-2019	
	€	€	€	€
Eigen vermogen	41.733		86.177	
- Totaal baten	559.943		549.775	
- Financiële baten	-		-	
Som totaal baten inclusief financiële baten	559.943		549.775	
<b>Kengetal:</b>	<b>0,07</b>		<b>0,16</b>	

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan 0,05.

In deze definitie wordt de rol van het eigen vermogen als risicobuffer voor onvoorziene gebeurtenissen benadrukt.

Bij toepassing en verankering van het risicomanagement in de organisatie en het goed functioneren van de planning & control cyclus blijven altijd restrisico's achter. Voor het opvangen van de mogelijke financiële effecten moet het bestuur voldoende weerstandsvermogen hebben of opbouwen.

Het weerstandsvermogen is voor 2020 groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2019 is het weerstandsvermogen gedaald.

- **Definitie exclusief materiële vaste activa:** Het eigen vermogen minus de materiële vaste activa gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).

Omschrijving	31-12-2020		31-12-2019	
	€	€	€	€
- Eigen vermogen	41.733		86.177	
- Materiële vaste activa	72.244		75.605	
Verschil eigen vermogen en materiële vaste activa		-30.511		10.572
- Totaal baten	559.943		549.775	
- Financiële baten	-		-	
Som totaal baten inclusief financiële baten	559.943		549.775	
<b>Kengetal:</b>	<b>-0,05</b>		<b>0,02</b>	

De onderwijsinspectie hanteert geen signaleringswaarde voor deze berekening van het weerstandsvermogen.

### Ratio Normatief publiek eigen vermogen

Het verhoudingsgetal tussen publiek en normatief publiek eigen vermogen. Een getal boven de 1 duidt op mogelijk bovenmatig eigen vermogen.

Het normatief eigen vermogen is het vermogen dat redelijkerwijs nodig is om bezittingen te financieren en risico's op te vangen.

- **Definitie:** Het publiek eigen vermogen gedeeld door het normatief eigen vermogen (de som van de helft van de aanschafwaarde gebouwen vemenigvuldigd met de bouwkostenindex, de resterende boekwaarde materiële vaste activa en de totale baten vermenigvuldigd met de omvangafhankelijke rekenfactor met als minimum een normatief publiek eigen vermogen van € 300.000).

Omschrijving	31-12-2020		31-12-2019	
	€	€	€	€
Aanschafwaarde gebouwen	11.346		11.346	
- 0,5 x Aanschafwaarde gebouwen x bouwkostenindex 2018: 1,27		7.205		7.205
- Boekwaarde resterende materiële vaste activa		71.322		74.098
Totaal baten	559.943		549.775	
Financiële baten	-		-	
- Baten x omvangafhankelijke rekenfactor		-		-
- Vast risicobuffer (€ 300.000) bij een totaal baten kleiner dan €3 mln.		300.000		300.000
Normatief publiek eigen vermogen		<u>378.527</u>		<u>381.303</u>
Publiek eigen vermogen		<u>41.733</u>		<u>86.177</u>
<b>Kengetal:</b>		<b>0,11</b>		<b>0,23</b>

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde groter dan 1 (het publiek eigen vermogen is groter dan het normatief eigen vermogen).

De inspectie gaat de signaleringswaarde gebruiken in het toezicht op de doelmatigheid. Als een bestuur een goede onderbouwing voor de hogere publieke reserve(s) heeft, kijkt de inspectie of en hoe het geld uiteindelijk wordt besteed.

### Kapitalisatiefactor

De kapitalisatiefactor geeft een indicatie hoe rijk een schoolbestuur is; dit om te signaleren of onderwijsorganisaties misschien een deel van hun kapitaal niet of inefficiënt benutten voor de vervulling van hun taken.

- **Definitie:** De activazijde van de balans minus de materiële vaste activa betreffende gebouwen en terreinen gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).

Omschrijving	31-12-2020		31-12-2019	
	€	€	€	€
- Balans totaal	166.701		185.447	
- Materiële vaste activa gebouwen en terreinen	922		1.507	
Verschil balans totaal en materiële vaste activa gebouwen en terreinen		<u>165.779</u>		<u>183.940</u>
- Totaal baten	559.943		549.775	
- Financiële baten	-		-	
Som totaal baten inclusief financiële baten		<u>559.943</u>		<u>549.775</u>
<b>Kengetal:</b>		<b>0,30</b>		<b>0,33</b>

De onderwijsinspectie hanteert geen signaleringswaarde voor de kapitalisatiefactor.

## 6.5 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

In de volgende paragrafen wordt ingegaan op de toekomstige ontwikkelingen voor de vereniging. Hiermee willen we een beeld geven over de continuïteit van de vereniging.

Er is geen sprake van majeure investeringen of van doorcentralisatie van de huisvesting.

### Kengetallen

	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023
<b>Aantal leerlingen per 1 oktober</b>	<b>68</b>	<b>71</b>	<b>83</b>	<b>85</b>	<b>85</b>
<b>Personele bezetting in fte per 31 december</b>					
Bestuur / Management	0,60	1,02	1,00	1,00	1,00
Personeel primair proces	4,43	3,55	3,78	3,78	3,78
Ondersteunend personeel	0,33	0,87	1,08	1,08	1,08
<b>Totale personele bezetting</b>	<b>5,36</b>	<b>5,44</b>	<b>5,86</b>	<b>5,86</b>	<b>5,86</b>

### Overige kengetallen

	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023
Aantal leerlingen / Totaal personeel	12,69	13,05	14,16	14,51	14,51
Aantal leerlingen / Onderwijzend personeel	15,35	20,00	21,96	22,49	22,49

#### - Toelichting op de kengetallen

##### De verwachte leerlingaantallen

Er zijn de afgelopen periode diverse scenario's onderzocht voor leerlinginstroom. In de begroting is uitgegaan van een groei tot 85 leerlingen.

##### De personele bezetting

De afgelopen jaren is vanwege negatieve resultaten het eigen vermogen van Montessori Vereniging Tholen sterk afgenomen. Dit noodzaakt tot ingrijpende maatregelen. Met ingang van schooljaar 2020-2021 zijn een aantal maatregelen genomen. Deze zijn toegelicht bij het financieel beleid en in het inhoudelijke deel van het jaarverslag.

Door de groei van het leerlingaantal ontstaat er meer financiële ruimte. Vooralsnog wordt uitgegaan van een handhaving van het huidig personeelsbestand.



## Balans

Activa	Realisatie 31-12-2019	Realisatie 31-12-2020	Prognose 31-12-2021	Prognose 31-12-2022	Prognose 31-12-2023
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	75.605	72.244	69.529	67.964	65.399
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>75.605</b>	<b>72.244</b>	<b>69.529</b>	<b>67.964</b>	<b>65.399</b>
Voorraden	-	-	-	-	-
Vorderingen	30.003	27.273	27.000	27.000	27.000
Kortlopende effecten	-	-	-	-	-
Liquide middelen	79.839	67.184	46.034	113.833	213.386
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>109.842</b>	<b>94.457</b>	<b>73.034</b>	<b>140.833</b>	<b>240.386</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>185.447</b>	<b>166.701</b>	<b>142.563</b>	<b>208.797</b>	<b>305.785</b>

Passiva	Realisatie 31-12-2019	Realisatie 31-12-2020	Prognose 31-12-2021	Prognose 31-12-2022	Prognose 31-12-2023
Algemene reserve	79.428	41.733	43.290	130.370	204.402
Bestemmingsreserves (publiek)	6.749	-	-	-	-
Eigen vermogen	86.177	41.733	43.290	130.370	204.402
Voorzieningen	46.431	60.026	44.161	23.394	46.383
Langlopende schulden	271	191	112	33	-
Kortlopende schulden	52.568	64.751	55.000	55.000	55.000
<b>Totaal passiva</b>	<b>185.447</b>	<b>166.701</b>	<b>142.563</b>	<b>208.797</b>	<b>305.785</b>

### - Toelichting op de balans

In 2021 zijn investeringen voorzien voor een bedrag van € 13.000. In 2022 en 2023 zal voor ongeveer € 15.000 per jaar worden geïnvesteerd in meubilair. Dit beleid leidt er toe dat de waarde van de materiële vaste activa in de toekomst in lichte mate afneemt.

Voor de vorderingen en de kortlopende schulden is uitgegaan van een genormaliseerd niveau.

De liquide middelen zijn de sluitpost van de balans. Omdat voor de toekomst positieve resultaten zijn begroot en er een voorzichtig investeringsbeleid wordt gevoerd, nemen de liquide middelen in de toekomst toe.

De positieve resultaten zijn toegevoegd aan de algemene reserve. Ondanks de positieve resultaten zal het vermogen lager blijven dan de minimale risicobuffer van € 300.000.

Jaarlijks wordt € 27.000 gedoteerd aan de voorziening groot onderhoud. De onttrekkingen zijn verwerkt op basis van het Meerjarenonderhoudsplan. Er wordt gebruik gemaakt van de overgangsregeling met betrekking tot de invoering van de componenten methode voor het bepalen van de hoogte van de onderhoudsvoorziening.

## Staat van baten en lasten

	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023
Aantal leerlingen	68	71	83	85	85
<b>Baten</b>					
Rijksbijdragen OCenW	539.366	551.146	577.399	667.090	658.528
Overige overheidsbijdragen	2.388	2.201	8.422	2.480	2.899
Overige baten	8.021	6.596	20.887	24.067	26.832
<b>Totaal baten</b>	<b>549.775</b>	<b>559.943</b>	<b>606.708</b>	<b>693.637</b>	<b>688.259</b>
<b>Lasten</b>					
Personeelslasten	415.099	447.407	441.919	445.145	451.023
Afschrijvingen	21.756	13.820	15.565	16.565	17.565
Huisvestingslasten	73.027	63.884	59.746	60.164	60.587
Overige lasten	100.133	79.277	87.921	84.683	85.052
<b>Totaal lasten</b>	<b>610.015</b>	<b>604.388</b>	<b>605.151</b>	<b>606.557</b>	<b>614.227</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-60.240</b>	<b>-44.445</b>	<b>1.557</b>	<b>87.080</b>	<b>74.032</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>					
Financiële baten	-	-	-	-	-
Financiële lasten	-	-	-	-	-
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-60.240</b>	<b>-44.445</b>	<b>1.557</b>	<b>87.080</b>	<b>74.032</b>

### - Toelichting op de staat van baten en lasten

Er zijn meerdere scenario's uitgewerkt om te komen tot een definitieve begroting. Uiteindelijk is gekozen voor een scenario waarbij het leerlingaantal groeit en de beleidsmaatregelen realistisch zijn. Door gerichte bezuinigingen en een voorzichtig formatiebeleid, zal de komende jaren een positief resultaat behaald worden.

In voorliggende meerjarenbegroting is geen rekening gehouden met verwachte extra middelen als gevolg van het Nationaal Onderwijs Akkoord dat in februari 2021 door het Rijk is aangekondigd. Daarnaast heeft het bestuur de mogelijkheid om indien onverwachte ontwikkelingen dit noodzakelijk maken vanuit de liquiditeitspositie (en ook daarmee samenhangende continuïteit), bij te sturen in de uitgaven voor overige, niet reeds gecontracteerde, lasten alsmede tot uitstel van bijvoorbeeld onderhoudswerkzaamheden. Dit is in 2020 ook gebleken.

In 2021 is er sprake geweest van een onverwachts hoge instroom en daardoor ligt het daadwerkelijke aantal leerlingen nu een stuk hoger dan was opgenomen in de MJB van december, derhalve hebben we deze in het voorjaar van 2021 geactualiseerd. De geactualiseerde versie is opgenomen in dit bestuursverslag

### Overige rapportages

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

Zie hoofdstuk 4 van het bestuursverslag.

#### - Risicomanagement en de beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Zie hoofdstuk 4 van het bestuursverslag.

**Ondertekening namens het bestuur**

Datum:

Plaats:

Naam:

Functie:

Ondertekening:

## Verslag Toezichthoudend bestuur

### Woord van dank.

Ten tijde van het opstellen van het jaarverslag is de coronacrisis in volle gang. De sociale en economische gevolgen zijn groot en diverse sectoren worden hard getroffen. Zo ook het onderwijs.

Wat wordt er een groot beroep gedaan op de veerkracht en flexibiliteit van leerlingen, leerkrachten, directie en ouders. In deze extra moeilijke tijd van 'social distancing', willen wij als toezichthoudend bestuur onze grote waardering uitspreken voor alle medewerkers van Montessorischool de Kraal. Voor ieders enorme inzet om in deze uitzonderlijke situatie goed onderwijs voor alle leerlingen te blijven borgen en noodopvang te bieden voor de kinderen van mensen in vitale beroepen. Zij leveren in deze moeilijke tijd topprestaties.

De komende tijd komen er zeker weer nieuwe uitdagingen op ons pad. Zowel in werk, als privé. Iedere dag is anders, de ontwikkelingen volgen elkaar snel op. Dit vraagt veel van ieders betrokkenheid, solidariteit en 'ervoor elkaar zijn'. Wij hebben er alle vertrouwen in dat we dit samen aan kunnen.

Toezichthoudend bestuur Montessori-Vereniging Tholen  
Nancy Raas-Tophoven, Anita Boot, Veerle Elzenga en Arjan Verreijen

### Verantwoording 2020

Met dit jaarverslag leggen wij als bestuur van Montessori-Vereniging Tholen verantwoording af over de wijze waarop wij in 2020 invulling hebben gegeven aan de interne verantwoording en de horizontale dialoog, hoe de functies van het bestuur en het intern toezicht worden uitgeoefend.

Goed onderwijs vraagt om goed bestuur. 'De Code Goed Bestuur in het primair onderwijs' geeft ons een leidraad bij het realiseren van goed bestuur. Wij toetsen als bestuur onze inrichting en bestuurlijk functioneren aan de principes van deze code.

Hieronder worden de volgende onderwerpen nader beschreven:

1. Doel toezichthouden
2. Bestuur
  - a. Samenstelling
  - b. Profielen
  - c. Rooster van aftreden en honorering
  - d. Bestuur als werkgever
  - e. Zelfevaluatie
  - f. Organogram
  - g. Bestuursvergaderingen
  - h. MR
3. Toezichtplan
4. Belangrijke speerpunten 2020
5. Verdere onderwerpen tussen toezichthoudend en uitvoerend bestuur in 2020
6. Activiteiten toezichthoudend bestuur
7. Besluiten toezichthoudend bestuur
8. Vooruitblik 2021

## 1. Doel toezichhouden

Het toezichhoudend bestuur van Montessori-Vereniging Tholen houdt intern toezicht op het functioneren van het uitvoerend bestuur. Wij zien erop toe dat het gevoerde beleid kan rekenen op draagvlak bij alle betrokkenen en dat het beleid leidt tot goede onderwijsresultaten en een goede strategische positie. Als toezichhoudend bestuur letten wij erop dat door het bestuurlijk handelen zorgzaamheid, integriteit en rechtmatigheid niet in het gedrang komen.

In het algemeen zijn de aandachtspunten van ons als toezichhoudend bestuur ten minste:

- de kwaliteit van het door de organisatie geboden onderwijs;
- rechtmatig en integer bestuur en beheer van de organisatie;
- rechtmatige verwerving en doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van middelen;
- naleving van de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs.

Als toezichhoudend bestuur geven wij daarnaast bijzondere aandacht aan de organisatieontwikkeling, de identiteit van de school, financiën en het welzijn van de medewerkers. Ook ondersteunt en adviseert het toezichhoudend bestuur over beleidsvraagstukken en financiële problematiek die tot de taken van de toezichthouder gerekend worden. Er is dus sprake van integraal toezicht.

Het toezichhoudend bestuur kan hiertoe bevragen, adviseren, instemmen, goedkeuren of afkeuren.

## 2. Bestuur

De Vereniging wordt bestuurd door een bestuur, bestaande uit een door het bestuur te bepalen aantal van tenminste drie en maximaal zeven natuurlijke personen. De bestuurders worden benoemd door de algemene ledenvergadering.

Het bestuur bestaat uit een uitvoerend deel en uit een toezichhoudend deel. De directeur van de school is ook als uitvoerend bestuurder benoemd en maakt onderdeel uit van het bestuur. De resterende leden van het bestuur vormen het toezichhoudende deel van het bestuur. Het toezichhoudende deel vormt de meerderheid van het bestuur.

De zorg over het waarborgen van bestuurlijke kwaliteit en continuïteit is nog steeds actueel. Het blijft moeilijk ouders te bewegen toe te treden tot een ouderbestuur. Het vervullen van een dergelijk rol die toch de nodige verantwoording en werkzaamheden met zich meebrengt, lijkt niet voor veel ouders aantrekkelijk te zijn.

### a) Samenstelling

Het bestuur bestaat uit een voorzitter, secretaris, penningmeester en een algemeen bestuurslid. Het toezichhoudend bestuur was ultimo 2020 als volgt samengesteld:

**Toezichthoudend bestuur:**

	Rol	Functie
N.P.L. Raas-Tophoven	Voorzitter	Communicatieadviseur en projectbegeleider, Digisites, Rotterdam
V.A. Elzenga	Secretaris	Directeur, Technisch Bureau Visser, Poortvliet
A.J. Verreijen	Penningmeester	Head of Business Intelligence, Innovation and SmartCare, Alliance Healthcare, Den Bosch
A. Boot-Van Kampen	Algemeen bestuurslid	Boekhoudkundig medewerker, Thuis in Bouwen, Steenberg

**Uitvoerend bestuur:**

	Rol	Nevenfunctie
K.K. Capel	Directeur-bestuurder	Eigenaar/ZZP van Koert Capel Advies, Yerseke

## b) Portefeuilles en profielen

De bestuursleden zijn samen verantwoordelijk voor het toezichthouden op de bestuurlijke onderwerpen. Er is een eerste onderverdeling van bestuurlijke onderwerpen gemaakt naar bestuursleden en hun bestaande kennis en expertise:

	Bestuurlijke onderwerpen	Kennis en ervaring
N.P.L. Raas-Tophoven	Identiteit Kwaliteit onderwijs Governance Vereniging	Communicatie ICT Passend onderwijs
V.A. Elzenga	Organisatie HRM Professionaliteit	Organisatie- en verandkunde Procesmanagement HRM Interne en externe communicatie
A.J. Verreijen	Financiën Veiligheid Facilitair	Financiën HRM ICT Procesmanagement
A. Boot-Van Kampen	Passend onderwijs	Administratie Passend onderwijs

## c) Rooster van aftreden en honorering

Het volgende rooster van aftreden is van toepassing:

	Datum benoeming	Datum aftreden
N.P.L. Raas-Tophoven	01-09-2013	01-04-2021
V.A. Elzenga	01-02-2017	n.t.b.
A.J. Verreijen	01-09-2016	n.t.b.
A. Boot-Van Kampen	01-09-2020	01-08-2021



Het vervullen en uitoefenen van de functie van toezichthoudend bestuurslid betreft een onbezoldigde functie. Er is geen sprake van een honorering. Alleen de uitvoerend bestuurder betreft een functie inclusief honorering. De toezichthouders werken volledig op vrijwillige basis.

Gezien de geringe belangstelling voor een bestuursfunctie hebben de toezichthoudende bestuursleden zich nog niet herkiesbaar hoeven stellen.

#### d) Bestuur als werkgever

Het toezichthoudend bestuur treedt op als werkgever van het uitvoerend-bestuur.

Op 1 januari 2020 ging de directeur-bestuurder de tweede termijn voor de bepaalde duur van één jaar in. Hij is werkzaam op basis van een deeltijds dienstverband van 0,600 FTE. Het salaris van de directeur-bestuurder is gebaseerd op de CAO-bestuurders PO, schaal B1 trede 1. Zowel professionaliserings- als mobiliteitsregeling zijn van kracht.

Met betrekking tot het kalenderjaar 2020 heeft het toezichthoudend bestuur zowel een doelstellingsgesprek als evaluerend gesprek met de uitvoerend-bestuurder gehouden. Het doelstellingsgesprek heeft plaatsgevonden op 31-10-2019. Hier zijn in samenspraak algemene, persoonlijke en opleidingsgerichte doelstellingen geformuleerd en uitgewerkt. Deze gedetailleerde en meer sturende aanpak van het doelstellingsgesprek vindt haar oorsprong nog in de tijd waarbij de scheidslijn tussen uitvoerend en toezichthoudend besturen minder duidelijk was.

Het evaluerend gesprek heeft plaatsvonden op 10-12-2020. Dit gesprek had een meer open karakter waarin de doelstellingen zijn geëvalueerd, onderlinge feedback is uitgewisseld en vooruitgebleekt is naar 2021. Van beide gesprekken is een verslag opgesteld.

#### e) Zelfevaluatie

Wij hebben daarnaast ook aandacht voor de eigen ontwikkeling van het toezichthoudend bestuur. Op 13 maart 2020 heeft een bestuurlijke evaluatie plaatsgevonden. Deze hebben we uitgevoerd middels het visitatiekader van de PO-raad, welke de leidraad vormt van het zelfevaluatie rapport.

Bovendien is het functioneren van het toezichthoudend bestuur in relatie tot het uitvoerend bestuur aan de orde gekomen.

Er wordt kritisch gekeken naar de benodigde competenties van bestuursleden en de gewenste synergie in het samenwerken tussen bestuursleden onderling.

Ook vragen we externe feedback over ons bestuurlijk functioneren. Zo wordt er bewust feedback gevraagd van de onderwijsinspectie en externe (o.a. financieel) deskundigen en de directeur van de Vereniging Bijzonder Scholen, Edward Moolenburgh.

Onderstaand onze conclusie over deze zelfevaluatie:

### Algemene reflectie op het bestuurlijk handelen

In bovenstaande vier thema's heeft u aangegeven waarover u tevreden bent en welke onderdelen u nog verder wilt ontwikkelen. Op deze plek kunt u over de thema's heen reflecteren op uw bestuurlijk handelen.

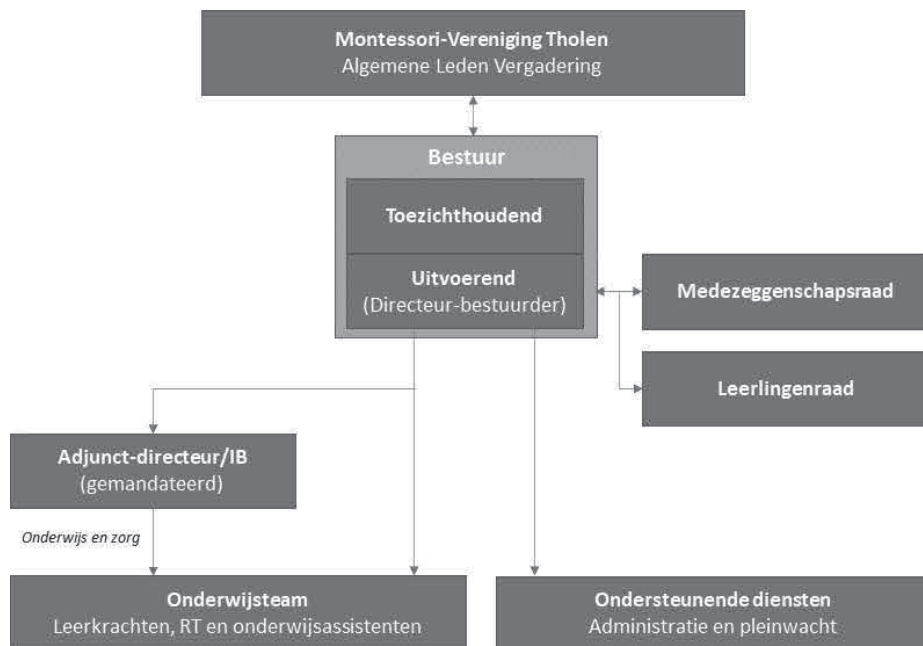
#### Tevreden over:

- De gemaakte keuzes in de afgelopen jaren die hebben geleid tot de richting die we nu volgen. We zijn er nog niet, maar gaan de goede kant op.
- Zowel de energie als de rust in de organisatie.
- De manier waarop we steeds beter kunnen monitoren hoe het gaat en welke perspectieven we hebben.
- De bestuurlijke vernieuwing, scheiding van Toezichthoudend en Uitvoerend Bestuur.
- De visies die we ontwikkelen op onderwijs en school.

#### Verder ontwikkelen:

- Continuïteit van het Bestuur: Beter inzichtelijk maken van de bestuurlijke taken t.b.v. het werven van nieuwe bestuursleden met competenties die aanvullend zijn op de aanwezige.
- Het verbeteren van de hanteerbaarheid van het bestuurswerk in verhouding tot de beschikbare tijd en/of middelen.
- Het optimaliseren van de monitorinstrumenten en onze omgang daarmee, om tijdig en adequaat te handelen.
- Stroomlijnen zicht op onderwijskwaliteit.
- Versterken van onze afvaardiging in regionale bestuurlijke overleggen, waaronder in ieder geval het Samenwerkingsverband Kind op 1 en het CPOZ.

#### f) Organogram



Versie 1.2, 14-10-2020

g) Bestuursvergaderingen

De bestuursvergaderingen vonden in 2020 plaats op 14 januari, 18 februari, 17 maart, 14 april, 19 mei, 23 juni, 7 juli, 1 september, 13 oktober en 8 december. Hieruit blijkt dat we, nadat het Toezichtkader volledig was geïntegreerd in onze onderlinge samenwerking, we de frequentie van de vergadering ook omlaag konden doen.

h) MR

De MR heeft gedurende het schooljaar het recht om een vertegenwoordiger van het toezichthoudend bestuur uit te nodigen op maximaal twee van haar vergaderingen. Daar is in 2020 geen gebruik van gemaakt.

### 3. Toezichtplan

De algemene toezichtstaak van het toezichthoudend orgaan is breed en veelomvattend. Er wordt sinds 2020 door het toezichthoudend bestuur adequaat toezicht gehouden op het uitvoerend bestuur met behulp van een toezichtkader.

Hiermee is de scheiding tussen uitvoering en toezicht volledig geborgd. Het Toezichtplan bestaat uit een integraal Toezichtkader met bijbehorende Meerjarenplanning.

Per onderwerp staat in het toezichtkader beschreven op welke wijze er toezicht uitgeoefend wordt en welke informatie hiervoor nodig is. Per bestuurlijk onderwerp is een heldere doelstelling geformuleerd en worden kritische vragen gesteld om te kunnen meten in welke mate een doelstelling wordt gerealiseerd. Tevens staan referentiedocumenten genoemd die relevante informatie kunnen bevatten en geraadpleegd kunnen worden als onderbouwing.

De meerjarenplanning wordt ingezet als beheersinstrument om ervoor te zorgen dat alle bestuurlijke onderwerpen in hun vooraf vastgestelde frequentie door het bestuur behandeld worden. Onderwerpen met hun vastgestelde frequentie staan hieronder weergegeven:

Nr.	Onderwerp Toezichtkader	Minimale frequentie
1	Identiteit	1x per 3 jaar
2	Financiën	4x per jaar
3	Organisatie	1x per jaar
4	HRM	1x per jaar
5	Veiligheid	1x per jaar
6	Facilitair	1x per jaar
7	Kwaliteit onderwijs	2x per jaar
8	Governance	1x per 2 jaar
9a	Professionaliteit - Directeur & Uitvoerend-Bestuurder	1x per jaar
9b	Professionaliteit - Toezichthoudend bestuur	1x per jaar
10	Vereniging	n.t.b.

Bestuurlijke onderwerpen uit het Toezichtkader worden in overeenstemming met de meerjarenplanning geagendeerd in een bestuursvergadering. Ter voorbereiding op behandeling wordt er door de uitvoerend bestuurder een rapportage opgesteld waarin de vragen uit het Toezichtkader beantwoord en onderbouwd worden.

Deze rapportage wordt ruim voorafgaand de betreffende bestuursvergadering aan het toezichthoudend bestuur verstrekt.

Het toezichthoudend bestuur neemt vervolgens de tijd om zich met het Toezichtkader in de hand te buigen over de inhoud van de door de uitvoerend bestuurder opgestelde rapportage en voert overleg met elkaar. Aanvullende kritische vragen worden voorbereid en vervolgens tijdens de bestuursvergadering aan de uitvoerend-bestuurder gesteld.

Hierbij neemt het toezichthoudend bestuur de ruimte om te bevragen, adviseren, instemmen, goedkeuren of afkeuren.

De versie van het Toezichtplan kent geen statisch eindpunt. Het toezichthoudend bestuur evalueert het Toezichtkader en de meerjarenplanning periodiek en toetst haar werkwijze in lijn met de 'Code Goed Bestuur in het primair onderwijs'.

Naast het Toezichtkader rapporteert de directeur-bestuurder minimaal eens per bestuursvergadering middels een Dashboard. Hierin wordt gerapporteerd op populatie, verzuim, verlof, arrangementen en financiën. Ook dit dashboard wordt ruimschoots vóór de bestuursvergadering gedeeld zodat het toezichthoudend bestuur de tijd heeft hierop te reflecteren en vragen en opmerkingen te formuleren.

Bovendien wordt de rapportage van de directeur-bestuurder vormgegeven middels een oplegnotitie. In deze oplegnotitie worden de belangrijkste aandachtsgebieden van dat moment via een vast kader behandeld en worden specifieke vragen aan het toezichthoudend bestuur gesteld. Deze oplegnotitie wordt onderbouwd met relevante bijlagen en rapporten. Dit alles ter voorbereiding op benodigde besluitvorming. Besluiten en acties worden bijgehouden in het besluitenregister (zie paragraaf 7) en de notulen van de bestuursvergadering.

#### 4. Belangrijke speerpunten 2020

- *Veranderende onderwijsaanpak 'Leerlandschap'*  
Wens was meer groeps-doorbrekend te werken om zo beter aan te sluiten op het Montessori-gedachtengoed (meer doelgericht en dus nog beter kind gericht), waarbij de ruimten en voorzieningen in het gebouw optimaal benut worden. Bovendien daalden de leerlingprognoses in de zomer van 2019 dusdanig dat we financiële maatregelen moesten nemen. Dit kwam samen tot het Leerlandschap, waarin groepen 3 t/m 8 gebruik maken van dezelfde ruimten en waarbij we met één leerkracht minder toe konden.
- *Financiën*  
Sparren over en controleren van de (meerjaren-)begroting, de jaarrekening, het bestuursverslag en het strategisch meerjarenplan. Steeds met de focus op de rechtmatige verwerving en op de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de middelen. Ook is (een gedeelte van) het toezichthoudend bestuur aanwezig geweest bij het eindejaar gesprek met de accountant.
- *Huisvesting - MJOP en interieur*  
Het aftoetsen van het plan ter uitvoering van het MJOP, inclusief aanschaf nieuwe meubels.
- *IHP*  
In samenspraak met gemeente Tholen en de overige scholen in de gemeente het aanmaken van de eerste versie van het Integraal Huisvesting Plan.
- *Het definitief scheiden van uitvoerende en toezichthoudende taken binnen het bestuur*  
Na de introductie van de nieuwe bestuursvorm waarin de directeur ook uitvoerend bestuurder werd konden de overige bestuursleden zich volledig richten op het

- toezichthouden. Dit is een proces geweest van een aantal jaren, waarin we in 2020 de finale stappen hebben gezet.
- *Stopzetten ouderbijdragen en participatie*  
Op de BLV van september 2019 hebben we moeten besluiten om de verplichte contributie en ouderbijdragen stop te zetten. Dit had uiteraard, hoewel niet heel significant, een invloed op de geldstroom. Wat daarbij belangrijker was: we hebben ook de verplichte ouderparticipatie met de bijbehorende afkoop stop moeten zetten. Ouders zetten zich sindsdien zonder enige verplichting volledig vrijwillig in voor de school, wat een directe bedreiging leek voor de continuïteit van een aantal activiteiten of waarbij we het risico liepen dure betaalde oplossingen te moeten zoeken. Hier hebben wij ons nadrukkelijk ingezet voor een plan om ouders alsnog aan de school te binden.
  - *Continuïteit bestuur – werkdruk uitvoerend bestuurder en aanwas toezichthouders*  
Voorgaand item heeft uiteraard ook zijn weerslag op het vrijwillig ouderbestuur; hier maken wij ons sterk voor de continuïteit. Daarnaast reflecteren we kritisch op de werkdruk, met name voor de uitvoerend bestuurder. Hierover zijn we continue in gesprek en zoeken we naar efficiënte en pragmatische oplossingen.
  - *Borgen van goed onderwijs tijdens corona-crisis ‘social distancing’*  
Het team heeft hier heel daadkrachtig opgetreden en actie ondernomen: reeds op de allereerste dag van de eerste lockdown stond het digitale onderwijssysteem volledig gereed om van start te kunnen gaan.

## 5. Verdere onderwerpen tussen toezichthoudend en uitvoerend bestuur in 2020

- Werksessies Toezichtkader
- HRM cyclus directeur-bestuurder
- Redactie formele stukken zoals schoolplan, schoolgids, jaarplan, beleidsprioriteiten, COVID-richtlijnen, aanpak thuisonderwijs
- Evaluatie Inspectierapport
- Besluit en actie aangaande Pietendiscussie – relevant voor onze identiteit

## 6. Activiteiten toezichthoudend bestuur

- Vergaderingen Kind Op 1 aangaande passend onderwijs
- Ondersteuning bij werving, van zowel leerkrachten als bestuursleden
- IHP-gesprekken met gemeente Tholen en alle scholen in de gemeente
- Gesprek met de Onderwijsinspectie, in het kader van de reguliere periodieke inspectie
- Gesprekken met de externe controller die ons uitdaagt op ons financieel beleid
- HRM gerelateerde onderwerpen aangaande de directeur-bestuurder met het administratiekantoor
- Periodieke overleggen directeur & penningmeester
- Gesprekken administratiekantoor aangaande onderlinge samenwerking
- Soft close gesprekken met administratiekantoor
- Gesprek met accountantskantoor over de scheefgelopen verhoudingen
- Gesprek eindcontrole 2019 met de accountant
- Meedenken over aanpassingen aan het gebouw om de nieuwe onderwijsmethodieken mogelijk te maken

- Gesprekken over MJOP, uitbesteding onderhoud, plan renovatie wc's, projectgroep onderhoud en interieur, gesprekken dakrenovatie
- Voorlichtingspresentaties Dyade en VBS

## 7. Besluiten toezichthoudend bestuur

Nr.	Datum BV	Beschrijving van het besluit
BESL-001	18-2-2020	Bestuur kiest voor uitvoering van realistische scenario als onderdeel van de meerjarenbegroting 2020-2024 - definitief
BESL-002	..	Bestuur gaat akkoord met voorstel voor herinrichting onderwijsaanpak vanaf schooljaar 2020-2021.
BESL-003	14-4-2020	Bestuur is akkoord met de tijdelijke 2 uur extra inzet van Koert. Dit i.v.m. de veelheid aan (extra) werkzaamheden die de huidige coronatijd vraagt en het terug moeten nemen van de gedelegeerde werkzaamheden.
BESL-004	13-10-2020	We sluiten toch dit schooljaar toch af met een fysieke ALV die wat betreft organisatie voldoet aan de geldende RIVM-maatregelen, ondanks de corona-crisis.
BESL-005	19-5-2020	In het kader van beheersing wordt gekozen voor het vastleggen van bestuurlijke besluiten in een 'besluitenregister'. Hiermee komt de huidige actie- en besluitenlijst te vervallen. Onderbouwing van deze keuze is dat de meeste echte besluiten toch behandeld worden in de bestuursvergaderingen. Vervolgens worden deze verder hoofdzakelijk in beleids- en uitvoeringsdocumenten uitgewerkt. Veerle zal het besluitenregister in de bestuursvergaderingen op reguliere basis bijwerken. Koert controleert de inhoud hiervan periodiek. We registreren alleen essentiële besluiten die van invloed zijn op aspecten uit het Toezichtkader.
BESL-006	23-6-2020	Anita Boot treedt toe als lid van het bestuur. Anita krijgt één portefeuille, zijnde passend onderwijs (inclusief SWV en zorg binnen de school).
BESL-007	23-6-2020	Zwarte Piet niet past bij De Kraal. Met het team is overeengekomen dat Sinterklaas wel op school wordt ontvangen, maar Zwarte Piet niet. Zwarte Piet wordt daarentegen niet genegeerd (zoals op plaatjes en filmpjes). Stichting Pepemoot wil waarschijnlijk geen concessies doen, maar wij ook niet. We volgen de uitzendingen van Omroep Brabant, maar aan het eind van de film geven we een eigen draai aan het verhaal. De Pieten zijn in ieder geval niet in staat om naar school te komen, volgens dat verhaal. Kinderen komen daarom zelf verkleed als Piet naar het Sinterklaasfeest. Er is mogelijk één uitzondering op het plan: en dat is als Stichting Pepernoot hals over kop toch op roetveeg Pieten overgaat.
BESL-008	1-9-2020	Bestuur kan zich vinden in de opgestelde Meerjarenplanning Toezichtkader met de frequentie en perioden waarin onderwerpen uit het Toezichtkader behandeld worden.
BESL-009	13-10-2020	De school gaat dit schooljaar aan de slag met haar identiteitsvraagstuk. Welke identiteit heeft de Kraal als geheel, welk deel daarvan is Montessoriaans en welke elementen leiden nu tot ons dagelijks handelen? Zijn we nu echt een Montessorischool of hebben we inmiddels meer overeen met het Daltononderwijs?
BESL-010	8-12-2020	We monitoren het verloop van aanmeldingen van nieuwe leerlingen in verhouding tot het voorstel van Koert om de instroom in de kleuterklas tijdelijk te stoppen. Verwezen wordt naar de presentatie van Koert met de titel van 'Perspectief in instroom'. We kiezen voor het toestaan van een beheerste groei in het aantal leerlingen waarbij we bewust omgaan met het ontwikkelen en verankeren van het leerlandschap.
BESL-011	8-12-2020	Jaarlijkse samenvatting van bevindingen toezichtkader opstellen door Toezichthoudend bestuur.

## 8. Vooruitblik 2021

- Bestuurlijke kwaliteit en continuïteit
- Zelfevaluatie bestuur
- Continue evaluatie Toezichtplan
- Snelgroeiende leerlingaantallen, inclusief personele en financiële gevolgen daarvan
- Effecten van gewijzigde financiering op onderwijskwaliteit en passend onderwijs
- Nieuwe externe controller
- Nieuw accountantskantoor
- Definitief maken IHP
- Vernieuwen MJOP
- HRM cyclus directeur-bestuurder



# JAAARREKENING

**BALANS PER 31 DECEMBER 2020**

En vergelijkende cijfers 2019. - na verwerking resultaatbestemming -

	<u>31-12-2020</u>		<u>31-12-2019</u>	
	€	€	€	€
<b>1</b>	<b>ACTIVA</b>			
<b>1.1</b>	<b>Vaste activa</b>			
1.1.2	Materiële vaste activa	72.244	75.605	
	<i>Totaal vaste activa</i>	<u>72.244</u>	<u>75.605</u>	
<b>1.2</b>	<b>Vlottende activa</b>			
1.2.2	Vorderingen	27.273	30.003	
1.2.4	Liquide middelen	67.184	79.839	
	<i>Totaal vlottende activa</i>	<u>94.457</u>	<u>109.842</u>	
	<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b><u>166.701</u></b>	<b><u>185.447</u></b>	
<b>2</b>	<b>PASSIVA</b>			
2.1	Eigen vermogen	41.733	86.177	
2.2	Voorzieningen	60.026	46.431	
2.3	Langlopende schulden	191	271	
2.4	Kortlopende schulden	64.751	52.568	
	<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b><u>166.701</u></b>	<b><u>185.447</u></b>	

**STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2020**  
En vergelijkende cijfers 2019

	2020		Begroot 2020		2019	
	€	€	€	€	€	€
<b>3 Baten</b>						
3.1 Rijksbijdragen OCW	551.146		526.914		539.366	
3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	2.201		2.078		2.388	
3.5 Overige baten	6.596		8.365		8.021	
<i>Totaal baten</i>		<u>559.943</u>		<u>537.357</u>		<u>549.775</u>
<b>4 Lasten</b>						
4.1 Personeelslasten	447.407		416.253		415.099	
4.2 Afschrijvingen	13.820		14.771		21.756	
4.3 Huisvestingslasten	63.884		63.182		73.027	
4.4 Overige lasten	79.277		72.602		100.133	
<i>Totaal lasten</i>		<u>604.388</u>		<u>566.808</u>		<u>610.015</u>
<i>Saldo baten en lasten *</i>		<u>-44.445</u>		<u>-29.451</u>		<u>-60.240</u>
<b>Totaal resultaat *</b>		<u><u>-44.445</u></u>		<u><u>-29.451</u></u>		<u><u>-60.240</u></u>

\*(- is negatief)

**Bestemming van het resultaat**

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

**KASSTROOMOVERZICHT 2020**  
En vergelijkende cijfers 2019

Ref.	2020		2019	
	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering (saldo baten en lasten)		-44.445		-60.240
<i>Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat:</i>				
- Afschrijvingen	4.2	13.820		21.756
- Mutaties voorzieningen	2.2	13.595		21.592
Totaal van aanpassingen voor aansluiting met het bedrijfsresultaat		27.415		43.348
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>				
- Vorderingen	1.2.2-/1.2.2.14	2.730		5.567
- Kortlopende schulden	2.4-/2.4.18	12.183		1.446
Totaal van aanpassingen in werkkapitaal		14.913		7.013
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		-2.117		-9.879
Ontvangen interest	6.1.1-/1.2.2.14	-		8
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		-2.117		-9.871
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	1.1.1	-		-51.065
Investerings in materiële vaste activa	1.1.2	-10.458		-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-10.458		-51.065
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Aflossing langlopende schulden	2.3	-80		-79
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-80		-79
<b>Kasstroom uit overige balansmutaties</b>				
Mutatie liquide middelen	1.2.4	-12.655		-61.015
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:				
		2020		2019
	€	€	€	€
Stand liquide middelen per 1-1		79.839		140.854
Mutatie boekjaar liquide middelen		-12.655		-61.015
<b>Stand liquide middelen per 31-12</b>		<b>67.184</b>		<b>79.839</b>

## GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA, PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

### Algemeen

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

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

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

Bij bepaling voor de voorziening groot onderhoud ultimo 2020 is gebruik gemaakt van de tijdelijke uitzonderingsbepaling conform RJO 4, lid 1c.

### *Kernactiviteiten*

Het verzorgen van (openbaar) primair onderwijs binnen de kaders gesteld door de Wet op het Primair Onderwijs.

### Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

### Vergelijking met voorgaand jaar

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

### Schattingen

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

### Verbonden partijen

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

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

## Grondslagen Balans

### Materiële vaste activa

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

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

Categorie	afschrijvings- termijn in maanden	afschrijvings- percentage per jaar	activerings- grens in €
Gebouwen: Permanent	120	10,00%	200
Installaties: Verwarming	180	6,67%	200
Installaties: Alarm	120	10,00%	200
Kantoormeubilair/-inventaris: Bureau's	180	6,67%	200
Kantoormeubilair/-inventaris: Stoelen	120	10,00%	200
Kantoormeubilair/-inventaris: Kasten	180	6,67%	200
Huishoudelijke apparatuur	60	20,00%	200
Schoolmeubilair/-inventaris: Docentensets	180	6,67%	200
Schoolmeubilair/-inventaris: Leerlingensets	120	10,00%	200
Schoolmeubilair/-inventaris: Schoolborden	180	6,67%	200
Schoolmeubilair/-inventaris: Garderobe	180	6,67%	200
Schoolmeubilair/-inventaris: Kasten	180	6,67%	200
Schoolmeubilair/-inventaris: Vloerbedekking	180	6,67%	200
Onderwijskundige apparatuur	60	20,00%	200
Apparatuur/machines	60	20,00%	200
ICT: Servers/netwerk/digiborden	96	12,50%	200
ICT: Computers/printers	60	20,00%	200
Leermiddelen	96	12,50%	200

### Gebouwen

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

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.

### Vorderingen

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



## Liquide middelen

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

## Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserve.

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

## Vorzieningen

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

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

Vorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel.

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

Voor het contant maken van de waarde van de voorziening wordt gerekend met een rekenrente welke voor eind 2020 wordt bepaald. De berekening is als volgt:

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

Bij een negatieve uitkomst van de rekenrente zal deze op nul worden gesteld.

Voor 2020 wordt er gerekend met een rekenrente van 0,00%. Waarbij de waarde voor de wettelijke rente vastgesteld is op 2,00% en de uitgangswaarde voor de inflatie 2,70% is.

### Jubileumuitkeringen

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

### Voorziening groot onderhoud

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

Bij de bepaling voor de voorziening groot onderhoud ultimo 2020 is gebruik gemaakt van de tijdelijke uitzonderingsbepaling conform RJO 4, lid 1c.

## **Langlopende schulden**

Langlopende schulden worden bij de eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Onder deze post valt onder meer vooruitontvangen investeringssubsidies. Deze subsidies moeten zichtbaar in mindering gebracht worden op de materiële vaste activa of als schuld gepresenteerd worden onder vooruitontvangen investeringssubsidies.

## **Kortlopende schulden**

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

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

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

Dit is meestal de nominale waarde.

## **Grondslagen Staat van Baten en lasten**

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

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

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

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

### *Overheidssubsidies*

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

### *Personeelsbeloningen*

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

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

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

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

### *Pensioenregeling*

Nederlandse pensioenregelingen:

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

- pensioengevende salarisgrondslag is middelloon
- er heeft in 2020 geen indexatie plaatsgevonden
- de dekkingsgraad van het ABP was per 31-12-2020 93,20%
- overige kenmerken zijn te vinden op [www.abp.nl](http://www.abp.nl)

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

#### *Afschrijvingen op materiële vaste activa*

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

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

### **Financiële baten en lasten**

#### *Rentebaten en rentelasten*

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

## Grondslagen Kasstroomoverzicht

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

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

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

### *Operationele activiteiten*

Onder de operationele activiteiten is het saldo van de baten en lasten opgenomen welke in het verslagjaar gerealiseerd zijn. Het saldo van de baten en lasten wordt gecorrigeerd met de lasten door afschrijvingen, dotatie en vrijval van voorzieningen die in Het saldo van de baten en lasten wordt tevens gecorrigeerd met de fluctuatie van kortlopende vorderingen en schulden gedurende het verslagjaar. Ontvangsten en uitgaven uit rente gedurende het verslagjaar zijn ook opgenomen onder de operationele activiteiten.

### *Investeringsactiviteiten*

Uitgaven en inkomsten welke voortvloeien uit het respectievelijk aankopen en verkopen van duurzame middelen.

### *Financieringsactiviteiten*

Inkomsten en uitgaven welke voortvloeien uit het respectievelijk aangaan of aflossen van leningen.

### *Rente- en kasstroomrisico*

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

### *Kredietrisico*

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

**TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS**

1.1.2 Materiële vaste activa	1.1.2.1	1.1.2.3	1.1.2.4	
	Gebouwen	Inventaris en apparatuur	Overige materiële vaste activa	Totaal materiële vaste activa
	€	€	€	€
<b>Stand per 01-01-2020</b>				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	11.346	62.092	40.251	113.689
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	9.839	11.607	16.638	38.084
Cumulatieve herwaarderings	-	-	-	-
<b>Materiële vaste activa per 01-01-2020</b>	<b>1.507</b>	<b>50.485</b>	<b>23.613</b>	<b>75.605</b>
<b>Verloop gedurende 2020</b>				
Investerings	-	6.300	4.158	10.458
Desinvesterings	-	-	-	-
Afschrijvingen	585	7.961	5.273	13.819
<b>Mutatie gedurende 2020</b>	<b>-585</b>	<b>-1.661</b>	<b>-1.115</b>	<b>-3.361</b>
<b>Stand per 31-12-2020</b>				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	11.346	68.392	44.409	124.147
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	10.424	19.568	21.911	51.903
Cumulatieve herwaarderings	-	-	-	-
<b>Materiële vaste activa per 31-12-2020</b>	<b>922</b>	<b>48.824</b>	<b>22.498</b>	<b>72.244</b>

**TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS**

**1.2 Vlottende activa**

1.2.2	Vorderingen	31-12-2020		31-12-2019	
		€	€	€	€
1.2.2.2	OCW	24.444		22.816	
	<i>Subtotaal vorderingen</i>		24.444		22.816
1.2.2.12	Vooruitbetaalde kosten	-		249	
1.2.2.15	Overige overlopende activa	2.829		6.938	
	<i>Overlopende activa</i>		2.829		7.187
	<b>Totaal Vorderingen</b>		<b>27.273</b>		<b>30.003</b>

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

1.2.4	Liquide middelen	31-12-2020		31-12-2019	
		€	€	€	€
1.2.4.1	Kasmiddelen	-		58	
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	67.184		79.781	
	<b>Totaal liquide middelen</b>		<b>67.184</b>		<b>79.839</b>



2 Passiva

2.1 Eigen vermogen

	Stand per 01-01-2019	Resultaat 2019	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019	Stand per 01-01-2020	Resultaat 2020	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020
	€	€	€	€	€	€	€	€
<b>2.1.1 Eigen vermogen</b>								
2.1.1.1 Algemene reserve	146.275	-66.848	-	79.428	79.428	-37.696	-	41.733
2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)	142	6.607	-	6.749	6.749	-6.749	-	-
<b>Totaal Eigen vermogen</b>	<b>146.417</b>	<b>-60.241</b>	<b>-</b>	<b>86.177</b>	<b>86.177</b>	<b>-44.445</b>	<b>-</b>	<b>41.733</b>

De toelichting over de beperkte doelstelling van de reserve is vermeld in de Grondslagen.

2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)

	Stand per 01-01-2019	Resultaat 2019	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019	Stand per 01-01-2020	Resultaat 2020	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020
	€	€	€	€	€	€	€	€
2.1.1.2.1 Reserve personeel	142	6.607	-	6.749	6.749	-6.749	-	-
<b>Totaal bestemmingsreserves (publiek)</b>	<b>142</b>	<b>6.607</b>	<b>-</b>	<b>6.749</b>	<b>6.749</b>	<b>-6.749</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

2.2 Voorzieningen

	Stand per 01-01-2020	Dotatie 2020	Onttrek-king 2020	Vrijval 2020	Rente mutatie*	Stand per 31-12-2020	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1 t/m 5 jaar	Bedrag > 5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1 Jubileumuitkeringen	3.546	-	-	175	-	3.371	-	1.713	1.658
2.2.3 Voorzieningen voor groot onderhoud	42.885	27.400	13.630	-	-	56.655	43.265	13.390	-
<b>Totaal Voorzieningen</b>	<b>46.431</b>	<b>27.400</b>	<b>13.630</b>	<b>175</b>	<b>-</b>	<b>60.026</b>	<b>43.265</b>	<b>15.103</b>	<b>1.658</b>

\* bij netto contante waarde

2.3 Langlopende schulden

	Stand per 01-01-2020	Aangege- lening in 2020	Aflossing in 2020	Stand per 31-12-2020	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rente per- centage	
	€	€	€	€	€	€		
2.3.7 Overige langlopende schulden		271	-	80	191	79	112	0,00%
<b>Totaal Langlopende schulden</b>		<b>271</b>	<b>-</b>	<b>80</b>	<b>191</b>	<b>79</b>	<b>112</b>	

2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2020		31-12-2019	
	€	€	€	€
2.4.8 Crediteuren		15.588		9.499
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen		16.427		16.351
2.4.10 Schulden terzake van pensioenen		4.377		5.588
2.4.12 Kortlopende overige schulden		-		1.378
<i>Subtotaal kortlopende schulden</i>			36.392	32.816
2.4.14 Vooruit ontvangen subsidies OCW		6.305		-
2.4.15 Vooruit ontvangen investeringssubsidies		79		79
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen		11.884		12.223
2.4.19 Overige overlopende passiva		10.091		7.450
<i>Overlopende passiva</i>			28.359	19.752
<b>Totaal Kortlopende schulden</b>			<b>64.751</b>	<b>52.568</b>

Alle schulden genoemd onder 2.4 hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

## NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

### Rechten

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

### Verplichtingen

De volgende niet uit balans blijvende verplichtingen worden hieronder toegelicht.

Vlg Nr.	Omschrijving	Periode van t/m		Loop- tijd Mndn	Bedrag per maand €	Bedrag verslag- jaar €	Bedrag	Bedrag	Bedrag	Bedrag
							< 1 jaar €	1 - 5 jaar €	> 5 jaar €	totaal €
1	ISO Groep	1-7-2017	30-6-2023	72	414	4.964	4.964	7.446	-	12.410
2	Dyade	1-1-2006	30-9-2021	189	1.518	18.221	13.666	-	-	13.666

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

**3 Baten**

3.1	Rijksbijdragen	2020		Begroot 2020		2019	
		€	€	€	€	€	€
<b>3.1.1</b>	<b>Rijksbijdragen</b>						
3.1.1.1	Rijksbijdrage OCW	526.908		510.214		504.091	
	Totaal Rijksbijdragen	<u>526.908</u>		<u>510.214</u>		<u>504.091</u>	
<b>3.1.2</b>	<b>Overige subsidies</b>						
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	13.800		7.793		15.364	
	Totaal Overige subsidies	<u>13.800</u>		<u>7.793</u>		<u>15.364</u>	
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		10.437		8.907		19.911
	<b>Totaal Rijksbijdragen</b>	<u><b>551.145</b></u>		<u><b>526.914</b></u>		<u><b>539.366</b></u>	
<b>3.2</b>	<b>Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden</b>						
<b>3.2.2</b>	<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden</b>						
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en Gemeenschappelijke Regelingen - bijdragen en -subsidies	2.201		2.078		2.388	
	Totaal Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	<u>2.201</u>		<u>2.078</u>		<u>2.388</u>	
	<b>Totaal overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden</b>	<u><b>2.201</b></u>		<u><b>2.078</b></u>		<u><b>2.388</b></u>	
<b>3.5</b>	<b>Overige baten</b>						
3.5.5	Ouderbijdragen	6.500		7.115		5.706	
3.5.10	Overige	96		1.250		2.315	
	<b>Totaal overige baten</b>	<u><b>6.596</b></u>		<u><b>8.365</b></u>		<u><b>8.021</b></u>	

#### 4 Lasten

4.1	Personeelslasten	2020		Begroot 2020		2019	
		€	€	€	€	€	€
<b>4.1.1</b>	<b>Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten</b>						
4.1.1.1	Lonen en salarissen	344.341		292.553		289.817	-
4.1.1.2	Sociale lasten	49.190		42.200		41.769	-
4.1.1.3	Premies Participatiefonds	10.858		10.700		10.586	-
4.1.1.4	Premies Vervangingsfonds	11.833		16.200		16.091	-
4.1.1.5	Pensioenpremies	47.845		45.500		45.070	-
	Totaal lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		464.067		407.153		403.333
<b>4.1.2</b>	<b>Overige personele lasten</b>						
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	-175		-		1.816	
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	20.591		-		7.034	
4.1.2.3	Overige	5.897		9.100		4.819	
	Totaal overige personele lasten		26.313		9.100		13.669
<b>4.1.3</b>	<b>Ontvangen uitkeringen personeel</b>						
4.1.3.2	Uitkeringen van het Vervangingsfonds	42.973		-		1.903	
	Af: Ontvangen uitkeringen personeel						
			42.973		-		1.903
	<b>Totaal personele lasten</b>		<b>447.407</b>		<b>416.253</b>		<b>415.099</b>

#### Gemiddeld aantal werknemers

Het gemiddeld aantal werknemers bedraagt 10 in 2020 (2019: 10). Hieronder is de onderverdeling te vinden van het gemiddeld aantal werknemers.

	2020	2019
Bestuur / Management	2	1
Personeel primair proces	6	8
Ondersteunend personeel	2	1
Totaal gemiddeld aantal werknemers	10	10

Hiervan zijn er 0 werkzaam in het buitenland in 2020 (2019: 0).

4.2	Afschrijvingen	2020		Begroot 2020		2019	
		€	€	€	€	€	€
4.2.2	Afschrijvingen op materiële vaste activa	13.820		14.771		21.756	
	<b>Totaal afschrijvingen</b>		<b>13.820</b>		<b>14.771</b>		<b>21.756</b>

4.3	Huisvestingslasten	2020		Begroot 2020		2019	
		€	€	€	€	€	€
4.3.3	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	6.083		1.750		3.376	
4.3.4	Energie en water	6.662		12.645		12.139	
4.3.5	Schoonmaakkosten	18.579		16.187		18.750	
4.3.6	Belastingen en heffingen	3.760		3.200		3.238	
4.3.7	Dotatie onderhoudsvoorziening	27.400		27.400		27.400	
4.3.8	Overige	1.400		2.000		8.124	
	<b>Totaal huisvestingslasten</b>		<b>63.884</b>		<b>63.182</b>		<b>73.027</b>



4.4	Overige lasten	2020		Begroot 2020		2019	
		€	€	€	€	€	€
4.4.1	Administratie en beheerlasten	33.152		27.000		33.675	
4.4.2	Inventaris en apparatuur	2.506		1.960		997	
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	16.499		18.400		19.126	
4.4.5	Overige	27.121		25.242		46.335	
	<b>Totaal overige lasten</b>		<b>79.278</b>		<b>72.602</b>		<b>100.133</b>

#### Separate specificatie kosten instellingsaccountant

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

		2020		Begroot 2020		2019	
		€	€	€	€	€	€
4.4.1.1.1	Controle van de jaarrekening	10.539		5.000		9.075	
4.4.1.1.2	Andere controlewerkzaamheden	-		-		-	
4.4.1.1.3	Fiscale advisering	-		-		-	
4.4.1.1.4	Andere niet-controlediensten	-		-		-	
			<b>10.539</b>		<b>5.000</b>		<b>9.075</b>

#### Uitsplitsing honoraria naar accountantskantoor

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

#### Honoraria met betrekking tot de werkzaamheden

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

Bovenstaande accountants honoraria zijn verwerkt op basis van het lastenstelsel.

## BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

		<b>Resultaat 2020</b>	
		€	€
2.1.1	Algemene reserve (publiek)		-37.696
2.1.2	<u>Bestemmingsreserves (publiek)</u>		
2.1.2.1	Reserve personeel	-6.749	
	Totaal bestemmingsreserves publiek	<hr/>	<hr/> -6.749
	<b>Totaal resultaat</b>		<hr/> <hr/> -44.445



## GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die hier dienen te worden toegelicht.

## VERBONDEN PARTIJEN

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

### Verbonden partij met belang in bevoegd gezag

Statutaire naam	Juridische vorm 2020	Statutaire zetel	Code activi- teiten
SWV Kind op 1	Stichting	Goes	4

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

## VERANTWOORDING SUBSIDIES

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

G1 Verantwoording van subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo 2020 conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	
<u>Inhaal-</u>			
Ondersteuningsprogramma's	IOP-30124	16-10-2020	Nee

## WNT-VERANTWOORDING 2020

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

### Indeling en bezoldigingsklasse

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

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

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

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

### Complexiteitspunten

<b>Aantal complexiteitspunten per instellingscriteria:</b>	<b>2020</b>
Gemiddelde totale baten	2
Gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	1
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	1
<b>Totaal aantal complexiteitspunten</b>	<b>4</b>
<b>Bezoldigingsklasse</b>	<b>A</b>
<b>Bezoldigingsmaximum</b>	<b>€ 119.000</b>

### Afwijkende bezoldiging

Er is geen afwijkende bezoldiging van toepassing voor het verslagjaar 2020.

## WNT-VERANTWOORDING 2020

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

De volgende leidinggevend topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt, zijn in de tabel hieronder opgenomen.

Naam	K.K. Capel
<b>Functiegegevens (2020)</b>	
Functie(s)	Directeur-bestuurder
Aanvang functie	01-01
Afloop functie	31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,600
Dienstbetrekking	Ja
<b>Bezoldiging (2020)</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	46.945
Beloningen betaalbaar op termijn	7.118
Subtotaal bezoldiging	54.063
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	71.400
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	54.063
Het bedrag van de overschrijding	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
<b>Gegevens (2019)</b>	
Functie(s)	Directeur-bestuurder
Aanvang functie	01-01
Afloop functie	31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,600
Dienstbetrekking	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	38.077
Beloningen betaalbaar op termijn	6.942
Subtotaal bezoldiging	45.019
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	69.000
Bezoldiging	45.019

## WNT-VERANTWOORDING 2020

### 1b. Leidinggevend topfunctionaris zonder dienstbetrekking maand 1 - 12 van de functievervulling

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

## WNT-VERANTWOORDING 2020

### 1c. Toezichthoudend topfunctionaris

De volgende toezichthoudend topfunctionarissen zijn in de tabel hieronder opgenomen.

Naam toezichthouder	Mevr. N.P.L. Raas-Tophoven	Mevr. V.A. Elzenga	Dhr. A.J. Verreijen	A. Boot-van Kampen
<b>Functiegegevens 2020</b>				
Functiecategorie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang functie	01-01	01-01	01-01	01-06
Afloop functie	31-12	31-12	31-12	31-12
<b>Bezoldiging in 2020</b>				
Bezoldiging	-	-	-	-
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	17.850	11.900	11.900	6.958
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	-	-	-	-
Het bedrag van de overschrijding		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2019</b>				
Functiecategorie	Voorzitter	Lid	Lid	
Aanvang functie	01-01	01-01	01-01	
Afloop functie	31-12	31-12	31-12	
Bezoldiging	-	-	-	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	17.250	11.500	11.500	



<b>Naam toezichthouder</b>	Mevr. C.M. Vijfhuizen- Soeters
<b>Functiegegevens 2020</b>	
Functiecategorie	
Aanvang functie	
Afloop functie	
<b>Bezoldiging in 2020</b>	
Bezoldiging	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	-
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	
Bezoldiging	-
Het bedrag van de overschrijding	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	
<b>Gegevens 2019</b>	
Functiecategorie	Lid
Aanvang functie	01-01
Afloop functie	01-08
Bezoldiging	-
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	4.653

## WNT-VERANTWOORDING 2020

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

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevende topfunctionarissen en toezichhoudende topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder.

## WNT-VERANTWOORDING 2020

### **1e. De totale bezoldiging van meer dan € 1.700 voor een topfunctionaris, voor alle functies bij het bevoegd gezag en eventuele aan het bevoegd gezag gelieerde rechtspersonen**

Niet van toepassing, er zijn geen topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt, met een of meerdere functies bij het bevoegd gezag of aan het bevoegd gezag gelieerde rechtspersonen met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700.

## WNT-VERANTWOORDING 2020

### **1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700 waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is**

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevende topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt, met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700 waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is.

## WNT-VERANTWOORDING 2020

### **1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is**

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevende topfunctionarissen en toezichhoudende topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt, met een bezoldiging van € 1.700 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is.

Bij bovenstaande leidinggevende topfunctionarissen is er geen sprake van een overschrijding of onverschuldigde betaling na cumulatie van alle bezoldigingen bij deze en andere WNT-instellingen.

## WNT-VERANTWOORDING 2020

### 2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Niet van toepassing, er zijn geen topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt, waaraan een uitkering is verstrekt.

## WNT-VERANTWOORDING 2020

### 3. Niet-topfunctionarissen boven de norm

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



## GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON

Naam: Montessori Vereniging Tholen  
Rechtsvorm: Vereniging  
Zetel: Tholen  
KvK nummer: 40310559

Adres: Zoekweg 1a, 4691 HT Tholen  
Telefoon: 0166-604465  
E-mailadres: info@montessorischooldekraal.nl  
Internetsite: www.montessorischooldekraal.nl

Bestuursnummer: 30124

BRIN-nummers: 00FQ De Kraal

## ONDERTEKENING DOOR BESTUURDERS EN RAAD VAN TOEZICHT

### Bestuurder(s)

Naam	Plaats	Datum	Ondertekend	Reden niet ondertekend / Ondertekening
K.K. Capel				

### Toeziçthouder(s)

Naam	Plaats	Datum	Ondertekend	Reden niet ondertekend / Ondertekening
N.P.L. Raas-Tophoven				
V.A. Elzenga				
A.J. Verreijen				
A. Boot-van Kampen				

# OVERIGE GEGEVENS

## STATUTAIRE BEPALING VAN HET RESULTAAT

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



## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Aan: het bestuur en het toezichthoudend bestuur van Montessori-Vereniging Tholen

---

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020**

---

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Montessori-Vereniging Tholen te Tholen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Montessori-Vereniging Tholen op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 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 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2020;
- de staat van baten en lasten 2020; en
- 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 2020 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Montessori-Vereniging Tholen, 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.

PURX6QKUZYA2-322084132-14

---

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam*

*T: 088 792 00 10, F: 088 792 95 33, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)*

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

---

### ***Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd***

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, 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.

---

### ***Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie***

---

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

- inleiding;
- verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving;
- Visie en besturing;
- Risicomanagement;
- Bedrijfsvoering;
- Toekomstige ontwikkelingen;
- Verslag Toezichthoudend bestuur;
- de 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 op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 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 2020 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 met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

---

## ***Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening***

---

### ***Verantwoordelijkheden van het bestuur en het toezichthoudend bestuur 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, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

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 haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd 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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Het toezichthoudend bestuur 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.





Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Rotterdam, 28 juni 2021  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door A.P. Boonman MSc RA

---

## *Bijlage bij de controleverklaring*

---

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

Wij communiceren met het toezichthoudend bestuur 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.