

# Jaarverslag 2019



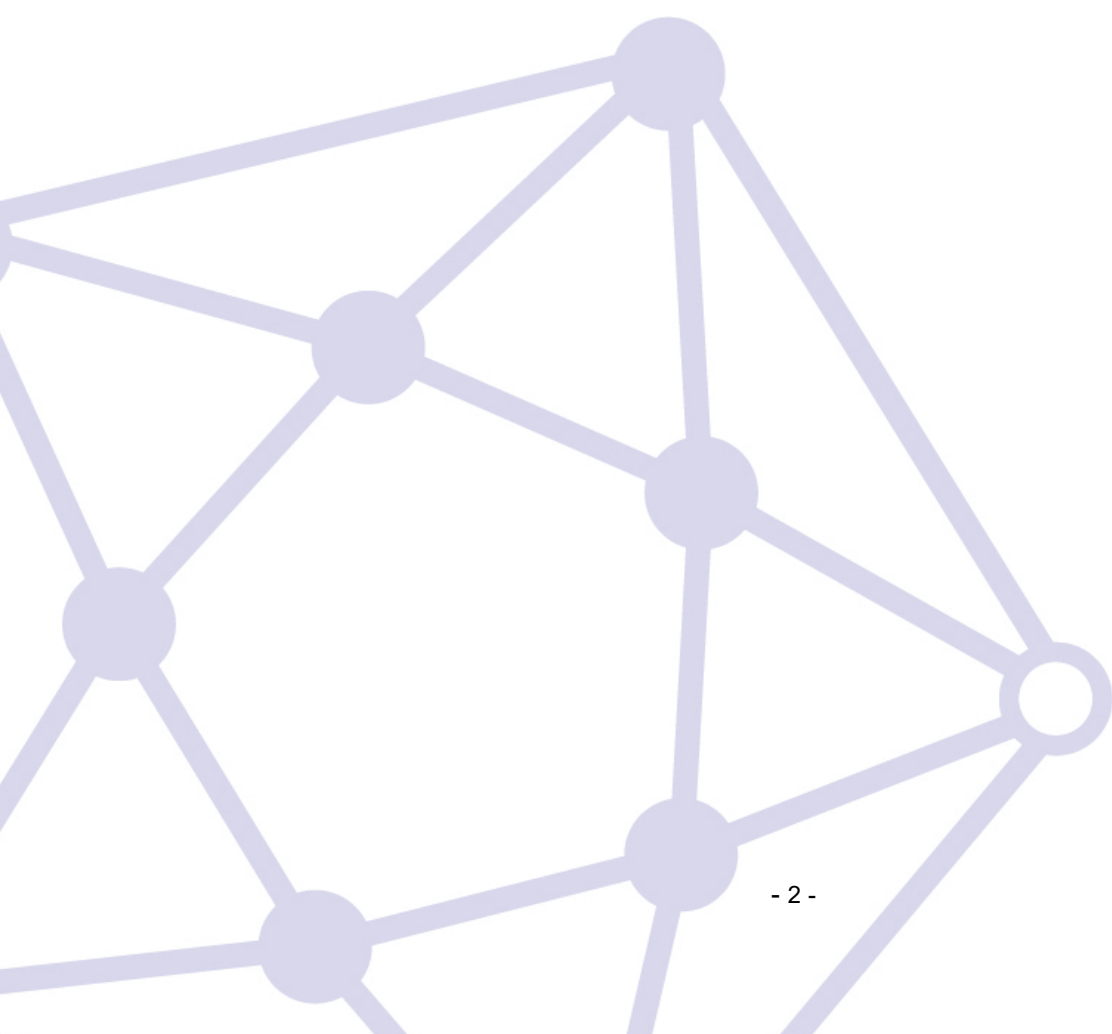
## INHOUDSOPGAVE

<b>1 Voorwoord</b> .....	<b>3</b>
<b>2 Visie en besturing</b> .....	<b>6</b>
Visie .....	6
Besturing.....	7
Branchecode.....	10
Omgeving .....	13
<b>3 Thema's</b> .....	<b>14</b>
Treasury beleid .....	14
Onderwijsspecifiek.....	15
Maatschappelijke thema's.....	16
<b>4 Risicomanagement</b> .....	<b>21</b>
Risicoprofiel .....	21
De vastgestelde risico's .....	21
<b>5 Bedrijfsvoering</b> .....	<b>24</b>
Bedrijfsvoering algemeen .....	24
<b>6 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken</b> .....	<b>33</b>
Onderwijs en leerlingen .....	33
Ontwikkelingen kwaliteitszorg .....	36
Duurzaamheid .....	38
<b>7 Toekomstige ontwikkelingen en continuïteit</b> .....	<b>38</b>
Ontwikkelingen per beleidsterrein .....	38
<b>Verslag raad van toezicht</b> .....	<b>47</b>
Verantwoording wettelijke taken .....	47
Verantwoording op grond van de code goed bestuur .....	49
<b>Ondertekening</b> .....	<b>52</b>
Raad van toezicht .....	52
Bestuur .....	52
<b>JAARREKENING</b>	
1 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling .....	54
2 Balans per 31 december 2019, vergelijkende cijfers per 31 december 2018 .....	60
3 Staat van Baten en Lasten 2019, vergelijkende cijfers 2018 .....	62
4 Kasstroomoverzicht 2019 .....	63
5 Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans .....	64
6 Verantwoording subsidies .....	69
7 Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten .....	70
8 Overzicht verbonden partijen .....	74
9 Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen .....	75

10	Niet in de balans opgenomen verplichtingen .....	78
11	Ondertekening van de jaarrekening .....	79
12	(Voorstel) Bestemming van het resultaat .....	80
13	Gebeurtenissen na balansdatum .....	81

#### OVERIGE GEGEVENS

Gegevens over de rechtspersoon .....	83
Controleverklaring accountant.....	84



## 1 Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag 2019 van Stichting Robijn, een onderwijsorganisatie met 11 openbare basisscholen op 12 locaties in IJsselstein en Nieuwegein. Met dit jaarverslag verantwoordt Stichting Robijn zich aan het ministerie van OC&W en alle andere belanghebbenden en belangstellenden. Het jaarverslag bestaat uit het bestuursverslag en de jaarrekening. Het heeft betrekking op de activiteiten van de stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs IJsselstein Nieuwegein (verder te noemen Robijn) in het kalenderjaar 2019. Het verslag geeft een beeld van de belangrijkste ontwikkelingen in 2019 op bestuurlijk en financieel gebied.

Het doel van Robijn is kwalitatief goed basisonderwijs verzorgen in een voor kinderen veilige en uitdagende leeromgeving. We willen de leerlingen begeleiden bij het optimaal ontwikkelen van hun talenten en hen een goed perspectief bieden binnen de maatschappij. De actuele onderwijsprestaties van onze leerlingen kunt u vinden op [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl).

In dit verslagjaar besteedden we veel tijd aan het gezamenlijk tot stand brengen van het nieuwe strategisch beleidsplan 2020-2024, het privacybeleid en het uitrollen van de laatste fase van het pakket Office 365 op alle Robijnscholen. Daarnaast heeft Robijn het traject van professionalisering van het personeel stevig voortgezet. Binnen de Robijnacademie is er intensief geschoold om de deskundigheid van het personeel te vergroten. Wij organiseerden studiedagen, bijeenkomsten in het kader van 'Ontmoeten & versterken' en goed bezochte workshops die toegankelijk waren voor alle medewerkers.

Het voorgenomen beleid is uitgevoerd en verantwoord in het document 'Rekenschap'. Daarnaast hebben we ons ingezet voor actuele onderwerpen buiten onze beleidsagenda. Zo steunden we ook dit jaar het personeel in de acties tegen de hoge werkdruk en voor loonsverbetering, omdat er aanhoudende zorg bij Robijn is rond deze thema's. Vooral het toenemende tekort aan onderwijspersoneel werd binnen de organisatie merkbaar en voelbaar. Dit leidt tot problemen in de personeelsbezetting van onze scholen en stelt ons aanhoudend voor vraagstukken op het gebied van onderwijskwaliteit en organisatie. We hebben vaak een beroep op onze leerkrachten gedaan bij de verdeling van de leerlingen van een zieke leerkracht over de groepen.

De discipline om met de formatie in de pas te lopen met de bekostiging met de daarbij behorende begroting, houden wij vast. De reservepositie van de stichting is zodanig dat er een noodzaak is om die terug te dringen. We zagen de afgelopen jaren een herhaald patroon, waarbij aan het eind van het jaar extra geld beschikbaar kwam. Het heeft de voorkeur van het bestuur om de beschikbaar gestelde gelden in te zetten voor het onderwijs in het bijbehorende bekostigingsjaar. In de begroting wordt daar ook rekening mee gehouden omdat we in het meerjarenperspectief zien dat Robijn een financieel gezonde organisatie is met voldoende weerstandsvermogen.

De verwachting is dat komende twee jaar het leerlingenaantal terug zal blijven lopen. Het vooruitzicht van teruggang van leerlingenaantallen, dwingt ons om na te denken over eventuele maatregelen in de komende jaren. Hiervoor zijn we in 2017 gestart met het traject 'Groei & Glans bij Robijn', dat nog doorliep in het kalenderjaar 2019.

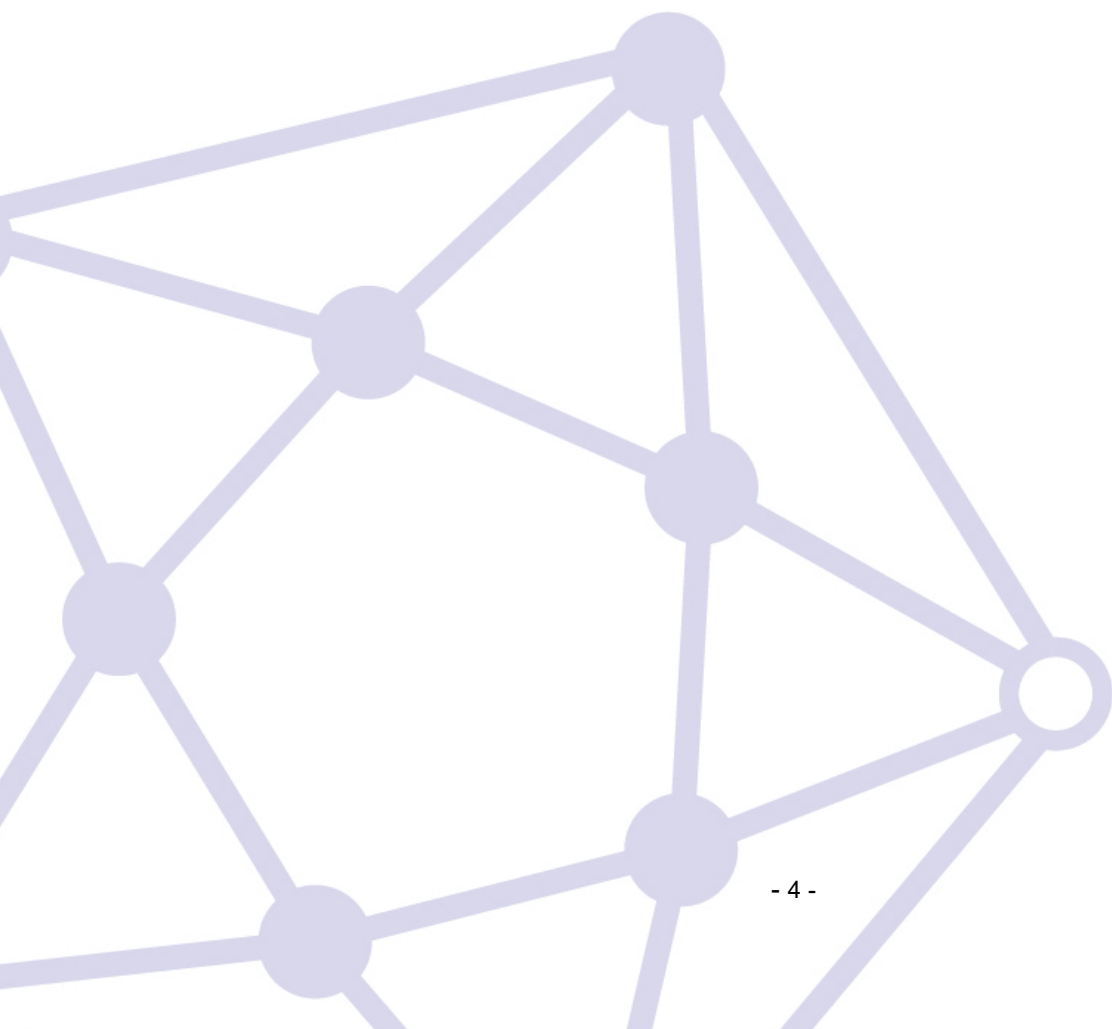
In dit bestuursverslag leest u welke activiteiten we hebben ondernomen om onze doelen te realiseren. Activiteiten die management, personeel, medezeggenschapsraden en het bestuur uitvoeren om leerlingen kwalitatief goed openbaar onderwijs te bieden, met als missie 'Het onderwijs van Robijn vormt de basis voor later'. Dat realiseren wij in verbondenheid met elkaar. Door de inzet en het enthousiasme van alle medewerkers van Robijn hebben we ook in 2019 het openbaar onderwijs in de gemeenten IJsselstein en Nieuwegein op professionele wijze vormgegeven. Dit alles is in het belang van onze leerlingen en de kwaliteit van het openbaar onderwijs op onze scholen.

Wij bedanken iedereen die heeft bijgedragen aan het succes van Stichting Robijn in 2019 voor zijn of haar inspanning, betrokkenheid en ondersteuning.

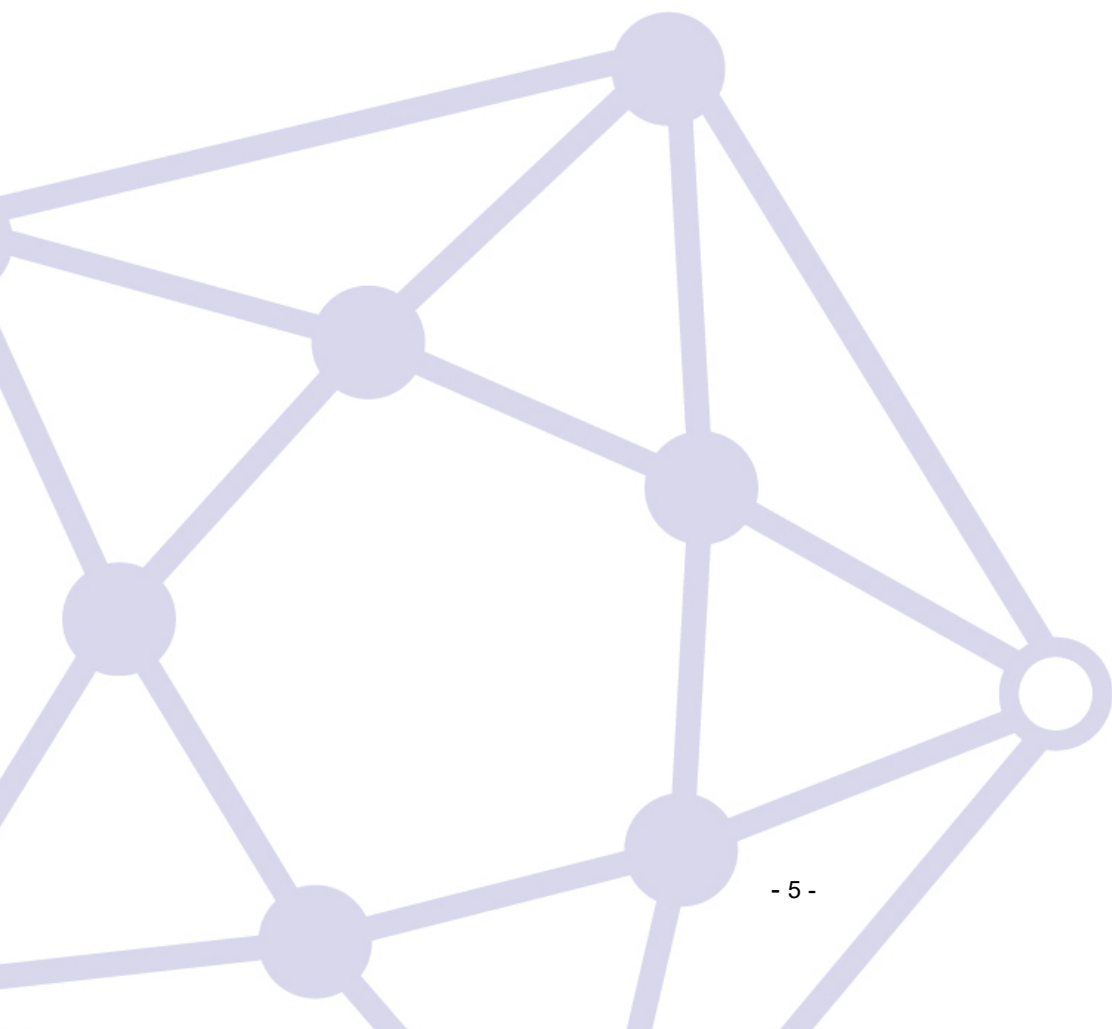
Nieuwegein, maart 2020

Fred Teunissen

Bestuurder



## BESTUURSVERSLAG



## 2 Visie en besturing

### Visie

#### Missie en visie

Het bestuur ziet het als haar missie om openbaar en algemeen toegankelijk primair onderwijs te bieden voor kinderen van 4 tot 12 jaar ongeacht afkomst, cultuur of religieuze achtergrond. Een evenwichtige spreiding van het openbaar primair onderwijs binnen IJsselstein en Nieuwegein is voor het bestuur een belangrijke opdracht.

Het bestuur stelt zich tot taak om optimale ontplooiingsmogelijkheden aan alle leerlingen en personeelsleden te bieden, om maximaal de aanwezige talenten te ontwikkelen met respect voor sociale, culturele en religieuze aspecten in de omgeving.

Robijnscholen dienen te voldoen aan het wettelijke kader, de vastgestelde bestuurlijke uitgangspunten en aan de kwaliteitseisen ten aanzien van het verzorgen van goed onderwijs.

#### Onderwijsmissie

Robijn is een lerende organisatie die staat voor kwaliteit. Ons streven is dat de kinderen op de Robijnscholen kunnen schitteren. Ons onderwijs is erop gericht, dat elk kind zijn 'persoonlijk record' kan halen, dat elk kind actief zijn persoonlijke kracht leert ontwikkelen en inzetten. Wij willen elk kind leren vertrouwen op zijn of haar eigen talenten en het ervan overtuigen dat hij of zij daarin mag uitblinken. Het beste, juiste, mooiste uit elk kind halen, geeft ons onderwijs glans. Daarbij is het belangrijk dat kinderen zich in een veilige omgeving als compleet mens leren ontwikkelen, zodat zij zijn toegerust op een leven in een duurzame maatschappij van nu en morgen. Met alle kennis en vaardigheden die zij daarbij nodig hebben, zowel op cognitief, creatief als op sociaal emotioneel gebied, zowel qua hoeveelheid kennis als qua hoeveelheid vaardigheden. Alles met als doel dat zij kunnen stralen en floreren in hun verdere leven.

#### Onderwijsvisie

Onze kinderen zijn wereldburgers in de 21ste eeuw. Zij leven in een complexe, onderling verbonden, turbulente en snel veranderende wereld. Onderwijs moet gericht zijn op het kunnen functioneren in de snel veranderende maatschappij waarin wij leven. Bij het leren is het van groot belang dat kinderen innerlijk betrokken zijn bij wat ze leren, samenhangen kunnen zien, interactief met en van elkaar leren en zelf een lerende en een actieve rol hebben.

De scholen van Robijn bieden mogelijkheden om het onderwijs aan te laten sluiten bij de behoeften van de kinderen, de ouders, de leerkrachten en de eisen van de huidige en toekomstige samenleving. Een samenleving die duurzaam en voortdurend in ontwikkeling is en op een boeiende wijze invulling krijgt. "Het onderwijs van Robijn vormt de basis voor later".

#### Beleid en kernactiviteiten

De kernactiviteiten van Stichting Robijn zijn verwoord in artikel 4 van de statuten. Ze betreffen het bevorderen van het primair onderwijs en al hetgeen daarmee verband houdt of daartoe bevorderlijk is. Het onderwijs wordt gegeven vanuit de openbare grondslag.

Om de taken te realiseren worden scholen in stand gehouden of opgericht, contacten onderhouden met andere organisaties die een gelijksoortig doel nastreven en al datgene gedaan dat tot het doel van de stichting kan bijdragen.

In het kader van de kernactiviteiten exploiteert Robijn op de balansdatum 8 BRIN-nummers met daarbinnen 11 scholen op 12 locaties (De Torenuil heeft een dependance). De eigenheid van de scholen is bij Robijn belangrijk: er is een grote verscheidenheid in scholen met een meer traditioneel onderwijsconcept en ook scholen met een meer specifiek onderwijsconcept als dalton-, jenaplan- en TOM-onderwijs. De scholen 't Kasteel, De Tandem, De Trekvogel en De Torenuil liggen in de gemeente IJsselstein. In Nieuwegein liggen de scholen De Toonladder Galecop, De Toonladder Zuilenstein, De Veldrakker, De Meander, De Schakel, De Krullevaar en Zuiderkroon.

## Toegankelijkheid

Alle leerlingen zijn op scholen van Robijn welkom, mits de openbare identiteit van de school wordt gerespecteerd. Robijn streeft naar zoveel mogelijk inclusief onderwijs, zonder daarbij de eigen mogelijkheden te overschatten of de behoeften van de individuele leerling te onderschatten. Waar nodig vindt gemotiveerd de toeleiding naar speciaal (basis)onderwijs plaats.

## Openbaar onderwijs

Stichting Robijn verzorgt het openbaar onderwijs in Nieuwegein en IJsselstein. Een belangrijk uitgangspunt van het openbaar onderwijs is dat alle leerlingen welkom zijn, ongeacht afkomst, godsdienst, achtergrond of levensovertuiging. Het openbaar primair onderwijs in IJsselstein en Nieuwegein verwelkomt in principe elke leerling. Het toelatingsbeleid van Robijn is daar opgericht.

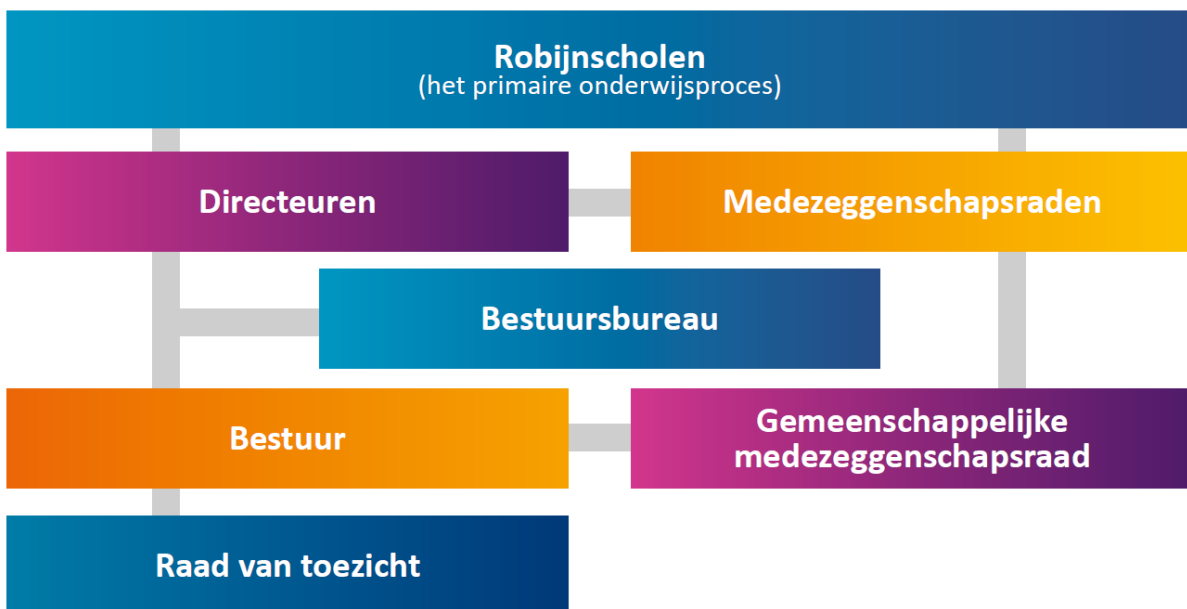
## Besturing

### Juridische structuur

Stichting Robijn is opgericht in 2008 en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder dossiernummer 30238396. Het administratienummer bij OCW van de stichting is 41792.

Het bezoekadres van Stichting Robijn is Albatros 1, 3435 XA te Nieuwegein. Robijn is bereikbaar op telefoonnummer 030-6009168 en via [info@stichtingrobijn.nl](mailto:info@stichtingrobijn.nl).

### Interne structuur



De organisatiestructuur van Robijn heeft twee afzonderlijke bestuursorganen: het bestuur en de raad van toezicht. De verhoudingen tussen het bestuur en de raad van toezicht, hun taken en hun bevoegdheden zijn deels statutair bepaald en deels vastgelegd in het Bestuursreglement en het Reglement raad van toezicht. De documenten zijn te raadplegen op de website. De taken en bevoegdheden van de bestuursorganen doen recht aan het bepaalde in de Code Goed Bestuur PO. De organisatiestructuur (zie organogram) is gericht op efficiënte en effectieve uitvoering van de organisatiedoelen. De uitvoering van de kernactiviteiten staat centraal. Het bestuur heeft de dagelijkse leiding van de organisatie. Het oefent op stichtingsniveau een beleidsvoerende taak uit en heeft in dat verband kaderstellende en richtinggevende bevoegdheden.

Het bestuur wordt ondersteund door de stafmedewerkers van het bestuurskantoor. Dit betreft de taken die rechtstreeks verband houden met de verantwoordelijkheid voor het werkgeverschap, de bedrijfsvoering, kwaliteitszorg en algemene bestuurlijke taken. De staf staat niet in lijn naar de



scholen. De personele- en financiële administratie wordt sinds januari 2016 ondersteund door Qualiant.

Op elke school is de directeur belast met de onderwijskundige leiding. De directeur is verantwoordelijk voor de schoolontwikkeling en voor de beleidsvoering op de school. Directeuren worden rechtstreeks aangestuurd door het bestuur. Naast de directeur kunnen ook andere functionarissen op schoolniveau deel uitmaken van het management. De directeuren worden administratief ondersteund.

### Gevoerd beleid

Het bestuur van Robijn ziet het als haar opgave om openbaar en algemeen toegankelijk primair onderwijs te bieden voor leerlingen van 4 tot 12 jaar ongeacht afkomst, cultuur of religieuze vertuiging.

### SPREIDING VAN OPENBAAR ONDERWIJS

Een belangrijke opdracht is het bieden van evenwichtige spreiding van het openbaar primair onderwijs binnen IJsselstein en Nieuwegein.

### ONTPLOOIING LEERLINGEN

Robijn stelt zich tot taak optimale ontplooiingsmogelijkheden aan alle leerlingen en personeelsleden te bieden om maximaal de aanwezige talenten te ontwikkelen binnen een passende leerroute met respect voor sociale, culturele en religieuze aspecten in de omgeving.

### MAATSCHAPPELIJKE VOORBEREIDING

Wij bereiden onze leerlingen voor op een 'leven lang leren' binnen een mondiaal veranderende samenleving.

### ONDERWIJSKWALITEIT

Het bestuur heeft de opdracht om kwalitatief goed en passend onderwijs te bieden met een hogere ambitie dan de norm van de onderwijsinspectie.

Bij het leren is het van groot belang dat leerlingen innerlijk betrokken zijn bij wat ze leren, leren te leren, samenhang kunnen zien en interactief met en van elkaar leren. Het betekent een verschuiving:

- van vaststellen wat je nog niet kunt, naar wat je nog wilt en kunt leren (Leren Zichtbaar Maken);
- van de leerkracht die bepaalt en instrueert, naar de leerkracht die ondersteunt, stimuleert en coacht;
- van luisteren naar doen en ervaren;
- van hoofdzakelijk methodegericht onderwijs naar procesgericht onderwijs.

### GOED WERKGEVERSCHAP

Het bestuur gedraagt zich als een goed werkgevers binnen het wettelijke kader. Het biedt het personeel een optimale ontwikkeling binnen een goed verzorgde en veilige werkomgeving met aandacht voor:

- Ruimte scheppen en transparant handelen;
- Inspireren en voorleven;
- Faciliteren en ondersteunen.

### PROFESSIELE ONDERWIJSCULTUUR

Robijn zorgt voor een professionele cultuur binnen een lerende organisatie. Het realiseert voorwaarden voor scholing en ontwikkeling om de overstap te maken van beroepsbeoefenaar naar professional.

## MARKTAANDEEL

Robijn streeft naar leerlingengroei en het minimaal vasthouden van het marktaandeel binnen de krimpregio Nieuwegein en IJsselstein, onder andere door tijdig in te spelen op veranderende vraag binnen het onderwijs

### Maatschappelijke impact overheidsprioriteiten

Er is veel te doen over het tekort aan leerkrachten. De politiek is van plan maatregelen te nemen om de instroom op de PABO te vergroten. Te denken valt aan het veranderen van het curriculum. Daarnaast zijn er subsidies beschikbaar gesteld voor zij-instroom en om het tekort regionaal aan te pakken. De eerste positieve tekenen worden zichtbaar.

### Samenwerkingsverband

Robijn maakt deel uit van het samenwerkingsverband Profi Pendi. Dit samenwerkingsverband is bestuurlijk ingericht als een coöperatieve vereniging met een algemene ledenvergadering (ALV), een bestuur en een directeur. De algemene ledenvergadering is toezichthouder; zij heeft als taak toezicht te houden op de gang van zaken binnen de coöperatie.

Profi Pendi is het samenwerkingsverband passend onderwijs voor primair onderwijs. Het bestaat uit 15 schoolbesturen, bijna 17.000 leerlingen en 79 scholen inclusief 4 scholen voor Speciaal Basis Onderwijs (SBO) en 1 school voor Speciaal Onderwijs (SO) in de regio's Houten, Lopik, Nieuwegein, Vianen en IJsselstein.

Met de overige regionale schoolbesturen binnen het samenwerkingsverband geeft Robijn gezamenlijk invulling aan de uitgangspunten van Passend Onderwijs. Het bestuur van Robijn is vertegenwoordigd in en heeft een stem binnen de algemene ledenvergadering van deze vereniging.

### Ontwikkelingen verbonden partijen

#### SAMENWERKINGSVERBAND

Al enige tijd is er vanuit Robijn kritiek op de inrichting van het samenwerkingsverband Profi Pendi ten aanzien van de structuur en te het hoge verwijzingspercentage. De onderwijsinspectie meldde eveneens deze tekortkomingen en aandachtspunten. Volgens de daartoe opgestelde beslisregels kreeg het samenwerkingsverband (SWV) in deze situatie een aangepaste en geïntensiveerde vorm van verscherpt toezicht van de inspectie om te bewerkstelligen dat de tekortkomingen zo spoedig mogelijk worden opgeheven. In de aanloop naar het aangekondigde bezoek begin 2020 zijn er eind 2019 aanpassingen in de structuur van het SWV aangebracht. Omdat het huidige ondersteuningsplan van het SWV verloopt, was dat een goede aanleiding om de organisatie opnieuw onder de loep te nemen. De structuur van het SWV Profi Pendi gaat drastisch veranderen met een onafhankelijke bestuurscommissie en voorzitter. De huidige directeur wordt de bestuurder en alle schoolbesturen die deel uitmaken van het SWV hebben alleen nog maar zitting in de algemene ledenvergadering en maken geen deel meer uit van het bestuur. Kortom in 2019 is een flinke aanzet gedaan tot veranderingen die Robijn ondersteunt.

#### Bestuur en toezichthouders

Alle leden van de raad van toezicht zijn onafhankelijk van de stichting. Er bestaan geen overlappings met andere bestuursfuncties. Geen van de leden is of was in het verleden in dienst van Robijn of onderhoudt een directe of indirecte band met toeleveranciers of afnemers van Robijn. De op voordracht benoemde leden vervullen hun functie zonder last of ruggespraak met een voordragende partij.

#### RAAD VAN TOEZICHT

**Liesbeth Schöningh** (aftredend per 1 december 2020, herbenoembaar tot 1 december 2023)

- Hoofdfunctie: Zelfstandig adviseur en toezichthouder
- Nevenfunctie: Voorzitter Raad van Toezicht BINK kinderopvang te Hilversum
- Nevenfunctie: Lid Raad van Toezicht hogeschool InHolland

**Paulien Vreman** (aftredend per 1 december 2020, herbenoembaar tot 1 december 2021)

- Hoofdfunctie: Interim communicatieadvies & management (Met Paulien Communicatieadvies). Daaraan gerelateerd: Voorzitter Coöperatie Utrege ontwerpers UA
- Nevenfunctie: per juni 2017 Voorzitter van Broodfonds SV Brood

**Léon van der Meij** (aftredend per 1 december 2020, herbenoembaar tot 1 december 2022)

- Hoofdfunctie: Zelfstandig organisatieadviseur (Van der Meij Organiseatieadvies BV)
- Nevenfunctie: Mede-eigenaar/lead auditor bij CIIO BV
- Nevenfunctie: Voorzitter stichting tot instandhouding van de Zeeverkennergroep Cornelis de Houtman
- Nevenfunctie: per 28 juni 2017: Lid Raad van Toezicht Tympan instituut te Den Haag

**Coby Langendijk** (aftredend per 1 december 2020, niet herbenoembaar)

- Hoofdfunctie: Sr. HR Adviseur bij Alrijne Zorggroep in Leiden/Leiderdorp;
- Hoofdfunctie: Ondernemer gericht op dienstverlening en advisering op het gebied van HRM. (ActivaHR);
- Nevenfunctie: lid van een klachtencommissie stichting Eykenburg te Den Haag.

**Frank Dekker** (aftredend per 1 december 2020, herbenoembaar tot 1 december 2024)

- Hoofdfunctie: strategisch adviseur Landelijke Eenheid/Nationale Politie
- Nevenfunctie: Lid ledenraad Rabobank
- Nevenfunctie: Stimuleringsfonds Rabobank
- Nevenfunctie: Bestuurslid St. Sociaal Fonds Landelijke Eenheid

## BESTUUR

### **Fred Teunissen**

- Hoofdfunctie: Bestuurder Stichting Robijn
- Nevenfunctie: Geen

## Branchecode

### **Governance**

De raad van toezicht neemt de Governance Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs tot uitgangspunt van zijn handelen.

### KLACHTENREGELING

Robijn heeft naast de aansluiting bij een landelijke klachtencommissie een op school- en stichtingsniveau functionerende klachtenregeling. De klachtenregeling heeft een laagdrempelig karakter. In het kader van de regeling kan er binnen Robijn door zowel personeel als ouders een beroep worden gedaan op een onafhankelijke externe LVV erkende vertrouwenspersoon Heleen de Jong.

### KLACHTENMELDINGEN

Robijn hanteert de modelklachtenregeling. De directeuren werken zoveel mogelijk preventief aan het voorkomen van klachten.

In 2019 zijn er geen klachten ingediend bij de Landelijke Geschillen Commissie.

De onafhankelijke externe vertrouwenspersoon, mevrouw Heleen de Jong, is een keer benaderd door een ouder vanwege een vermeende onheuse bejegening door een leerkracht. Er heeft een drietal vertrouwelijke gesprekken plaatsgevonden bij sollicitaties voor de functie van vertrouwenspersoon die

door een fout van de Nationale Vacaturebank waren binnengekomen. De afhandelingen hebben steeds geleid tot wederzijdse tevredenheid.

#### TELEFONISCHE HELPDESK

In 2019 is er twee keer gebruik gemaakt van de helpdesk van de externe vertrouwenspersoon voor informatie en advies.

#### BELANGENVERSTRENGELING

Om beweging tot stand te brengen, is een frisse blik van buiten af naar de organisatie soms gewenst en zelfs noodzakelijk. Door niet te werken met voorkeurspartners wordt getracht iedere schijn van belangenverstremming tegen te gaan. Toch is de wereld van het onderwijs soms klein en daardoor onmogelijk om elke vorm van verwevenheid te voorkomen. Door de behoefte van de organisatie leidend te stellen, kan een schijn van belangenverstremming soms toch ontstaan. Indien een dergelijke situatie zich voordoet, wordt, voor besluitvorming plaatsvindt, opgeschaald naar het bestuur respectievelijk de raad van toezicht.

#### Code goed bestuur

De besturingsfilosofie gaat uit van de grootschalige organisatie op Robijn-niveau met institutionele zelfstandigheid op de kleinere schaal van de afzonderlijke scholen. Daarmee wordt inhoud gegeven aan het principe van subsidiariteit. Robijn onderschrijft en werkt conform de Code Goed Bestuur PO.

#### Horizontale verantwoording

De horizontale dialoog binnen Robijn wordt gevoerd tussen het bestuur, de raad van toezicht, de gemeenschappelijke medezeggenschapraad (GMR) en de directeuren (in vrijwel alle denkbare combinaties). De dialoog is grotendeels verbonden met de beleidscyclus en de daarop gebaseerde vergaderstructuur en -agenda. Jaarlijks wordt in december de begroting vastgesteld, ook in meerjarig perspectief. De begroting is onderwerp van formele bespreking met de directeuren, de raad van toezicht en de GMR. De begroting geeft de financiële ruimte aan waarbinnen de kernactiviteiten van Robijn kunnen worden uitgevoerd. Aan deze kernactiviteiten ligt het meerjarenbeleidsplan ten grondslag. Het jaarverslag vormt de (met name financieel georiënteerde) evaluatie van hetgeen was voorgenomen. Het wordt formeel besproken met de raad van toezicht, de GMR en het directeurenoverleg. Dat geldt ook voor het beleidsplan. Bespreking van beleidsonderwerpen met deze partijen geeft hen ook de mogelijkheid tot participatie in het beleid en de beleidsontwikkeling.

De raad van toezicht en de GMR hebben formele bevoegdheden in het kader van de beleidscyclus. Deze zijn vastgelegd in het Medezeggenschapsstatuut, het Reglement MR, het Reglement GMR en de Statuten Stichting Robijn. Alle informatie die voor de uitoefening van de formele bevoegdheden noodzakelijk is, wordt gevraagd of ongevraagd beschikbaar gesteld.

De raad van toezicht voert jaarlijks overleg met de GMR en onderhoudt contacten met de directeuren.

Ieder jaar vindt er een evaluatiegesprek plaats tussen de raad van toezicht en de bestuurder. Aan de evaluatie ligt het beoordelingskader voor het bestuur ten grondslag.

#### Medezeggenschap

Medezeggenschap beoogt primair de mogelijkheid voor ouders en personeel om invloed uit te oefenen op de kwaliteit van het onderwijs. Het Medezeggenschapsstatuut en het Reglement MR en Reglement GMR liggen ten grondslag aan de wijze waarop de medezeggenschap in het kader van de Wet medezeggenschap scholen (WMS) binnen Robijn is georganiseerd. Conform artikel 16.1 van de WMS treedt de GMR bij aangelegenheden die van gemeenschappelijk belang zijn voor alle scholen of voor een meerderheid van de scholen in de plaats van de afzonderlijke medezeggenschapsraden (MR'en) van die scholen. Op het niveau van de scholen vertegenwoordigt de directeur in het kader van de medezeggenschap het bevoegd gezag (zie Managementstatuut, artikel 4 en Medezeggenschapsstatuut, artikel 4).

#### GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

De GMR heeft gekozen voor participerende medezeggenschap. Dit betekent dat de GMR betrokken is bij de ontwikkelprocessen van Robijn. Om dit mogelijk te maken, formeerde de GMR kernteams om in

een vroegtijdig stadium mee te denken. Deze kernteams financiën en personeel bestaan uit leerkrachten en ouders. Zij hebben hierdoor in een eerder stadium invloed op het beleid, de processen en de beslissingen binnen de organisatie. Daarnaast was de GMR dit jaar nauw betrokken bij het tot stand brengen van een nieuw strategisch beleidsplan. Een afvaardiging van ouders en personeel participeerde gedurende het traject en dacht mee over de opzet en de verwachte onderwijsontwikkelingen.

De GMR kwam in 2019 vijfmaal bijeen. De volgende punten kregen instemming, zijn goedgekeurd en/of besproken:

### **Instemming GMR**

- Het bestuursformatieplan
  - instemming personeelsgeleding
  - positief advies van de oudergeleding
- Vakantierooster 2019-2020

### **Goedkeuring GMR**

- Vrijwilligersvergoeding
- Uitwerking opslagfactor taakbeleid
- Beleid kleine scholen
- Rekenschap beleid 2018 – 2019
- Jaarplan 2019 – 2020 met meerjarenperspectief
- Nieuw strategisch beleidsplan 2020 – 2024
- Jaarrekening 2018
- Handhaving Eigenrisicodragerschap met gebruikmaking van de financiële variant Stop-loss 80% (instemming P-GMR)
- Begroting 2019
- Begroting 2020
- Aanvraag ondersteuning Engels en internationalisering
- Beleidsplannen:
  - Protocol schoolreis (positief advies gehele GMR)
  - Evenredige vertegenwoordiging & omgang met diversiteit (positief advies gehele GMR)

### **Besproken GMR**

De volgende punten zijn in 2019 aan de orde geweest tijdens de GMR vergaderingen:

- Beoordeling bestuurder - 360 graden feedback - deelname vanuit de GMR door zowel een ouder-, als personeelslid
- Iedere GMR kerngroep heeft in aanwezigheid van de RvT een korte pitch gehouden over de activiteiten van de diverse commissies
- De aanpassing Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (WNRA)
- DUO medewerkerstevredenheidsonderzoek
- Bestuurlijke visitatie PO raad, vanuit de GMR vertegenwoordiging door twee ouder- en twee personeelsleden

- Vrijwillige ouderbijdrage
- Invoering en voortgang AVG
  - FG-er heeft op alle scholen een AVG workshop verzorgd
- Boekje “workshops Robijnacademie”
- Open dag Robijn
- (Ere)Kwispel
- ‘PO in actie’ en stakingen in het primair onderwijs
- Gezamenlijke herregistratie schoolleidersregister
- Schoonmaakactie rondom de scholen
- Profi Pendi
- Terugkoppeling bestuurlijk overleg gemeenten
- Bestuurlijke visitatie door de PO Raad
- Inspectiebezoeken De Krullebaar en De Meander
- Maatschappelijke thema’s jaarverslaggeving OCW
- Vierjaarlijks Inspectiebezoek bestuur
- Vertrek en opvolging huidige bestuurder

Een gewijzigde bestuurlijke opvatting is het delegeren van de verantwoordelijkheid voor het onderwijskundig proces vanuit centraal (het bestuur) naar decentraal (de individuele scholen). Aangezien medezeggenschap de zeggenschap volgt, betekende dit voor de GMR dat een deel van de onderwerpen dit jaar alleen nog op hoofdlijnen is behandeld en dat de verdere uitwerking op de individuele scholen plaatsvond. Hierdoor hebben directeuren en MR’en meer ruimte gekregen om het beleid passend te maken voor hun school.

### **De rol van ouders**

Betrokkenheid van de ouders bij de scholen (in de rol van kritische consument en mede in het licht van de governance-gedachte en de horizontale verantwoording) wordt belangrijk geacht. Op stichtingsniveau is deze betrokkenheid in de GMR gerealiseerd en daarnaast op schoolniveau in de MR, met een wettelijk fundament. Het ingezette beleid daarvoor is vastgesteld in het beleidsplan ouderbetrokkenheid. Scholen nemen periodiek een ouderenquête af. Hierin worden ouders ook gevraagd naar hun tevredenheid over de ouderbetrokkenheid.

## **Omgeving**

### **Invoering Engels op alle Robijnscholen**

Stichting Robijn heeft het schooljaar 2019-2020 aangemerkt als jaar waarin wordt gestart met het vak Engels op alle scholen vanaf de kleuters. Om dit voor elkaar te krijgen startte een werkgroep met daarin een coördinator Engels van elke school. Zij geven de invoering bij Robijn verder vorm en geven het vak inhoud op hun school. Het bestuur heeft per school een bedrag beschikbaar gesteld voor scholing en om materialen en methodes aan te schaffen. De werkgroep stelde een minimum vaardigheidsnorm van B1 voor de leerkrachten om de kwaliteit van het aanbod te waarborgen is door. Deze norm is één van de zes taalbeheersingsniveaus van het ERK (Europees Referentie Kader). A1 en A2 horen bij het niveau "beginnend", B1 en B2 bij het niveau "onafhankelijk" en C1 en C2 bij het niveau "vaardig".

229 medewerkers van Stichting Robijn hebben online de Aptis-vaardigheidstest uitgevoerd. De test bestond uit drie onderdelen: Grammar & Vocabulary, Listening en Speaking. De uitslag was geruststellend hoog: 84,6 (op een schaal van 100). Iedereen behaalde minstens het B1 niveau. Van

de 229 medewerkers hebben er twintig de test niet kunnen maken (vooral door verlof of ziekte). Elf medewerkers hebben niet alle toetsen af kunnen maken door technische belemmeringen.

De werkgroep gaat zich met deze uitkomst beraden over de vervolgstappen.

### Internationalisering

De vergroting van het bewustzijn van leerlingen dat zij onderdeel uitmaken van een mondiale samenleving is de belangrijkste doelstelling van het internationaliseringsbeleid. Dit is belangrijker dan ooit. Doordat de wereld zoveel groter wordt, mede dankzij internet en sociale media, is meertaligheid van leerlingen noodzakelijk. In een snel veranderende maatschappij is een 'Leven Lang Leren' onvermijdelijk. Mensen zullen zich hun leven lang moeten aanpassen aan de veranderende mondiale samenleving en de daaraan gekoppelde verscheidenheid. De Krullebaar, De Veldraker en De Toonladder Galecop richten zich ook in 2019 op uitwisseling met de Bisschöfliche Canisiuschule in Ahaus (Duitsland). Er vindt jaarlijks een driedaagse uitwisseling plaats tussen Duitse en Nederlandse leerlingen. In het nieuwe strategisch beleidsplan is de ambitie gesteld om alle scholen te laten deelnemen aan internationalisering.

### Duurzaamheid

Het besef van de noodzaak van duurzaamheid neemt toe. Om toekomstige generaties niet in gevaar te brengen, willen we een bijdrage leveren aan het behoud van de aarde en het omringende heelal. Dit besef willen wij onze leerlingen bijbrengen.

### Werken aan de 21<sup>e</sup> -eeuwse vaardigheden en digitale geletterdheid

Onderwijs moet aansluiten bij de talenten van leerlingen en een goede voorbereiding zijn voor het leven en werken in de 21<sup>e</sup> eeuw. Elektronische leeromgevingen zorgen ervoor dat leersituaties gaan veranderen en een andere type data bieden dan tot dusver gebruikelijk. E-learning is een onafwendbare ontwikkeling. Technologie is niet meer weg te denken uit het klaslokaal. Digitale geletterdheid en mediawijsheid: zijn competenties die leerlingen nodig hebben om actief en bewust deel te nemen aan onze mediasamenleving met het beoordelingsvermogen om op het internet verstandige keuzes te maken, door informatie te beoordelen op betrouwbaarheid en te koppelen aan nieuwe toepassingen.

## 3 Thema's

### Treasury beleid

De stichting hanteert een treasurystatuut. Het statuut is in onderlinge afstemming tussen raad van toezicht, gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en bestuur tot stand gekomen. In dit treasurystatuut, gebaseerd op de regeling Beleggen en Belenen 2016, is bepaald binnen welke kaders wij ons financierings- en beleggingsbeleid hebben ingericht. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemmingen worden besteed en daarom is in het statuut een zeer terughoudend beleid geformuleerd.

De stichting heeft in 2019 conform het treasurystatuut gehandeld. Dat wil zeggen dat we niet in aandelen, derivaten en dergelijke meer risico houdende producten beleggen. We maken uitsluitend gebruik van de reguliere risicomijdende bankproducten als rekening courant, spaarrekeningen en deposito's.

Zowel de rekeningcourant rekeningen als de spaarrekeningen zijn ondergebracht bij ABN AMRO bank. De onderverdeling ziet er als volgt uit:

Product	2018	2019
Spaarrekeningen	999.500	499.500
Bankrekening	75.009	335.420
Deposito's	4.800.000	5.000.000
<b>Totalen</b>	<b>5.874.509</b>	<b>5.834.920</b>

## Onderwijspecifiek

### Verantwoording werkdrukgeden

Er is veel te doen geweest over de werkdruk in het primair onderwijs. De minister heeft in 2018 uiteindelijk besloten om geld vrij te maken voor de scholen om de werkdruk te verlagen. In 2019 heeft de minister besloten tot een zogenaamde kasschuif. Dat betekent dat het totale beschikbare budget niet verandert, maar wel het moment van uitkering. De subsidie voor werkdrukgeden zit verwerkt in de subsidie voor Personeel en arbeidsmarktbeleid.

Er is wel een aantal voorwaarden verbonden aan deze subsidie:

- Elke school stelt een bestedingsplan op;
- De MR adviseert en stemt in met het plan;
- Inzet van personeel gaat in samenspraak met het bestuur;
- Structureel ingezet personeel maakt deel uit van het schoolformatieplan;
- De besteding wordt per school verantwoord aan het bestuur;
- Het bestedingsplan wordt jaarlijks geëvalueerd met als belangrijkste vraag: hebben de leerkrachten meer tijd en ruimte gekregen en ervaren, waardoor de werkdruk is verlaagd?
- Het bestuur verantwoordt de besteding van de gelden in het jaarverslag van Stichting Robijn.

Binnen elke school is er een plan gemaakt voor hoe zij met de gelden wensen om te gaan. Deze plannen zijn door alle MR's goedgekeurd en worden uitgevoerd. De gelden worden weliswaar per schooljaar toegekend, maar uitnutting vindt niet altijd evenredig plaats. Een aantal scholen heeft in 2018 voor uitgestelde inzet gekozen, waardoor er geld via de bestemmingsreserve is overgeheveld naar 2019. In 2019 is dit geld gebruikt en einde boekjaar is er geen bestemmingsreserve voor werkdrukgeden meer. De volgende tabel geeft de besteding per school weer.

School	Budget 2018	Uitgegeven 2018	Bestemmings reserve 2018	Budget 2019	Uitgegeven 2019	Bestemmings reserve
Tandem	16.268	16.268	0	42.829	42.829	0
Kasteel	8.750	8.750	0	20.810	20.810	0
Trekvogel	8.685	8.685	0	21.116	21.116	0
Toonladder zuilenstein	11.990	5.950	6.040	31.767	37.807	0
Toonladder galecop	23.592	15.592	8.000	60.216	68.216	0
Meander	12.638	8.238	4.400	33.309	37.709	0
Veldrakker	19.379	19.379	0	52.415	52.415	0
Schakel	11.601	9.801	1.800	31.143	32.943	0
Krullebaar	12.379	12.379	0	30.568	30.568	0
Zuiderkroon	6.500	0	6.500	16.585	23.085	0
Uniq	4.972	4.972	0	0	0	0
Torenuil	25.795	25.796	0	66.154	66.154	0
<b>Totaal</b>	<b>162.550</b>	<b>135.810</b>	<b>26.740</b>	<b>406.912</b>	<b>433.652</b>	<b>0</b>

Net als 2017-2018 zijn ook 2018-2019 de gelden voor 99% uitgegeven aan personele inzet. Dit betrof inhuur, maar er zijn vooral meer mensen aangesteld in de functies van leerkracht en onderwijsassistent. Deze personele inzet is in de bezettingcijfers terug te zien. Ook zijn er meer vrijwilligers ingezet die een vrijwilligersvergoeding ontvangen. De overblijvende 1% is gebruikt voor nascholing, zoals het volgen van een workshop over werkdrukverlaging.

### Verantwoording prestatiebox

Vanuit het bestuursakkoord (PO-raad en OCW) worden gelden beschikbaar gesteld via de zogenaamde prestatiebox. Het akkoord bevat de volgende vier actielijnen:

- Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs
- Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering
- Professionele scholen
- Doorgaande ontwikkelijnen

Besturen hebben bestedingsvrijheid bij de inzet van middelen uit de prestatiebox. De ontvangen gelden zijn dus niet geormerkt. Stichting Robijn heeft in 2019 in totaal €478.581 ontvangen. Het



budget is onder andere besteed aan professionalisering van alle Robijnscholen in het kader van 'Leren Zichtbaar Maken'.

## Maatschappelijke thema's

### Strategisch personeelsbeleid

De basis voor strategisch personeelsbeleid ligt in het strategisch beleidsplan. Daarin legt de organisatie voor een periode van vier jaar de missie, de kernwaarden, de context waarin de organisatie opereert en de visie vast, met de uitgangspunten, doelen en activiteiten. Om de ambitie en de visie op personeelsgebied in te vullen, volgen scholen de concrete uitwerkingen in het strategisch personeelsbeleid. Dit beleid is gericht op de vier vastgestelde hoofdthema's mondialisering, personalisering, polarisering en technologisering. Om daar inhoud aan te geven, startten we in 2019-2020 met het eerste thema mondialisering. We toetsten de vaardigheden op de gebieden Engels, mediawijsheid en 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden bij het personeel om de scholing daarop af te stemmen. Daarnaast is 'Leren Zichtbaar Maken' een onderwijskundige benadering die alle Robijnscholen verbindt. Dit betekent dat het beleid en de daarbij behorende scholing daar aanhoudend op gericht is, waarbij startend personeel extra ondersteuning krijgt binnen het inductiebeleid.

De onderwijsinhoudelijke diversiteit binnen de Robijnscholen is groot. In goed personeelsbeleid is het vertrekpunt de inhoudelijke bestuurs- en schoolvisie. De leerkrachten moeten als professionals hun handelen en scholing afstemmen op het strategische beleid van de stichting binnen de bestaande schoolsituatie. Zij staan voor de klas, zij moeten ervoor niet alleen voor zorgen dat zij het beste uit elk kind halen, maar ook dat de doelstellingen van de stichting en de school worden bereikt. Om een bijdrage te kunnen leveren aan het realiseren van de onderwijskundige doelstellingen moeten leerkrachten zich blijvend verder kunnen ontwikkelen. De vraag is: wat heeft de individuele leerkracht hiervoor nodig? Voor een directeur is de tegemoetkoming aan deze vraag een belangrijke uitdaging.



In de periodieke carouselgesprekken bespreken de bestuurlijke beleidsmedewerkers de bovengenoemde doelstellingen en ontwikkelingen met de directeuren. Dit om zo een beeld te krijgen van wat er binnen Robijn speelt, aan wensen tegemoet te komen en hierop afstemming te bereiken. Daarnaast is het van belang om gezamenlijk de balans te vinden tussen de behoefte aan verandering van de organisatie en de behoefte aan zekerheid en ontwikkeling van de medewerker. Het onderstaande schema geeft een beeld van de wijze waarop het personeelsbeleid wordt geïmplementeerd, gemonitord en geëvalueerd.

## Passend onderwijs

Het samenwerkingsverband (SWV) stelt zich ten doel een samenhangend geheel van ondersteuningsvoorzieningen binnen- en tussen de deelnemende scholen te realiseren. Binnen dit samenhangend geheel bieden alle scholen de basisondersteuning zoals deze binnen het SWV is vastgesteld. Leerlingen doorlopen een ononderbroken ontwikkelingsproces in het onderwijs, krijgen extra ondersteuning binnen het regulier onderwijs en waar nodig daar buiten.

Het SWV Profi Pendi waar Stichting Robijn onderdeel van uitmaakt, heeft een systeem met Multi Disciplinair Overleg (MDO) om scholen te ondersteunen bij handelingsverlegenheid en om te zorgen voor de toeleiding van leerlingen met ingewikkelde ondersteuningsbehoeften naar andere voorzieningen. Het samenwerkingsverband reikt mogelijkheden aan om te voorzien in een dekkend aanbod van zorgvoorzieningen voor leerlingen met behoefte aan extra ondersteuning. Dit staat omschreven in 'Het ondersteuningsplan Profi Pendi'.

Het samenwerkingsverband heeft gekozen voor een model van verdeling van de middelen voor extra ondersteuning, waarbij de schoolbesturen een bedrag per leerling krijgen dat afhankelijk is van de hoogte van het deelnamepercentage S(B)O. Dit model voor toewijzing van middelen kan een prikkel zijn voor scholen om leerlingen waarvoor zij zich extra moeten inspannen, niet te verwijzen naar het S(B)O. Dit is mogelijk door het bieden van inclusief onderwijs.

De verkregen gelden vanuit de lumpsum worden aangewend voor de invulling van de algemene ondersteuning op schoolniveau. Doel en resultaat zijn het voorkomen dat leerlingen worden verwezen naar het speciaal (basis)onderwijs. De inkomsten vanuit het samenwerkingsverband Profi Pendi (€317.440 voor 2019) worden verder aantoonbaar rechtstreeks voor versterking van de leerlingenzorg ingezet met name voor interne begeleiding. Ook voor 2020-2021 blijft het uitgangspunt dat interne begeleiding bekostigd wordt vanuit de middelen van het samenwerkingsverband met een aanvulling uit de reguliere middelen.

Onderstaand is de inzet voor passend onderwijs weergegeven in FTE per school.

School	Schooljaar	Schooljaar
Formatie	2018-2019	2019-2020
Tandem	0,3	0,3
Kasteel	0,4	0,4
Trekvogel	0,1	0,1
Toonladder zuilenstein	0,2	0,3
Toonladder galecop	0,4	0,7
Meander	0,4	0,4
Veldrakker	0,5	0,7
Schakel	0,7	0,7
Krullevaar	0,6	0,2
Zuiderkroon	0,3	0,4
Torenuil	0,4	0,4
<b>Totaal</b>	<b>4,3</b>	<b>4,6</b>

De inzet van interne begeleiding was 0,5 fte op 200 leerlingen. Na de groei van de bekostiging vanuit Profi Pendi is dit opgehoogd naar 0,7 fte. Ongeveer twee derde van de interne begeleiding wordt bekostigd vanuit de reguliere gelden en een derde van de formatie wordt bekostigd door Profi Pendi. Voor leerlingen waarvoor Robijn een subsidie ontvangt voor begeleiding vanuit Auris of Bartimeus, wordt het budget voor inzet van begeleiding verdubbeld uit de Profi Pendi gelden die Robijn ontvangt. Onderwijsassistentie werd ingezet waar groepen bovenmatig belast werden, bijvoorbeeld door relatief veel NOAT-leerlingen, zorgleerlingen of combinatiegroepen. Minimaal een derde van de tijd van onderwijsassistenten was gericht op passend onderwijs. Enkele kinderen werden opgevangen in De Morel.

## Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur

De financiering van scholen is voor een belangrijk deel gebaseerd op het aantal ingeschreven leerlingen op 1 oktober van het voorafgaande kalenderjaar. De school (of eigenlijk het BRINnummer van de school) is een bekostigingseenheid. Dit is wettelijk zo geregeld. Het bedrag bestaat uit een deel materiele bekostiging, een deel personele bekostiging en een deel specifieke subsidie zoals een tegemoetkoming voor asielzoekers.

De middelen worden vanuit het bestuur toegerekend naar de scholen op basis van gemaakte afspraken (begrotingsuitgangspunten) waarbij centraal zaken als secretariaat, AVG, ICT, financiën, administratie, inkoopcontracten, communicatie en personeelszaken worden geregeld. De directies van de scholen bepalen mede, in gezamenlijkheid, hoeveel elke school aan budget krijgt. We kennen hierin een grote mate van onderlinge solidariteit. Hierdoor kunnen we bijvoorbeeld scholen een kwaliteitsimpuls geven als dat wenselijk is.

Binnen Robijn wordt de materiële bekostiging volledig ingezet voor alle gebouwen en leermiddelen. De noodzakelijke uitgaven in 2019 voor afschrijvingen, huisvesting en leermiddelen liggen €801.796 hoger dan de rijksvergoeding voor materiele instandhouding was. Dit is aangevuld vanuit de personele vergoeding en dat betekende dus uiteindelijk dat we minder medewerkers konden aanstellen.

Op bestuursniveau worden de middelen ingezet ten behoeve van raad van toezicht, bestuur, het secretariaat, personeelsbeleid, inkoopcontracten, financiën, bovenschools ICT, bovenschools onderhoud, communicatie en AVG. Het bestuurskantoor wordt bekostigd uit de algemene middelen. Naast de materiële zaken van genoemde aandachtsgebieden, werd hiervoor ook 6,3 FTE aan personele kosten gemaakt. De totale kosten van het bestuurskantoor komen hiermee op € 701.712

Het meeste geld gaat naar de scholen voor personeelskosten. De gezamenlijk geformuleerde uitgangspunten in de besturingsfilosofie vormen de basis voor de verdeling van de schoolformatie. We hanteren bij de besteding en de verdeling van de formatie de volgende uitgangspunten:

- De inkomsten voor lumpsum personeel, die voor de scholen worden ontvangen, worden daadwerkelijk ingezet voor de scholen, met dien verstande dat ongeveer 5% van het reguliere budget via het bovenschools budget wordt besteed (kosten bestuurskantoor, administratiekantoor, toezicht, etc.).
- De besturingsfilosofie van Stichting Robijn is het uitgangspunt voor de rekenregels voor de formatie. Hierin staat dat gemiddeld één leerkracht werkt voor 25 leerlingen.
- Voor directie geldt 1 fte per 180 leerlingen. Daarbij geldt een maximum van 1,2 fte en is er een opslag van een dag per week wanneer de directeur verantwoordelijk is voor meerdere locaties.
- Onderwijsassistentie wordt extra ingezet daar waar de groepen bovenmatig belast worden in verband met een gewichtenleerlingen, groepen die rond de 30 leerlingen uitkomen of combinatiegroepen. Ook kan het zo zijn dat het aantal leerlingen niet voldoende is om een extra leerkracht voor de school te plannen, waar dat wel extra onderwijsassistentie kan worden gelegitimeerd.
- Voor ondersteuning van de school door een administratief medewerker en/of een conciërge is de richtlijn één dag per week voor een school tot 100 leerlingen, anderhalve dag per week voor een school tot 200 leerlingen en twee dagen per week voor een school groter dan 200 leerlingen.
- Personeel wordt alleen benoemd binnen de kaders van het functiegebouw dat is vastgesteld door het bestuur.
- Professionalisering van het management, onderwijsgevend en onderwijsondersteunend personeel is van groot belang voor de onderwijskwaliteit en de kwaliteit van de bedrijfsvoering. Het beschikbare budget 2019 lag rond hetgeen vanuit de cao als verplichtend aan de stichting is opgelegd.

Bij de toepassing van de uitgangspunten blijken er elk jaar opnieuw knelpunten te ontstaan als we rigide vast zouden houden aan deze uitgangspunten. In onderling overleg komen we dan tot overeenstemming over aanpassingen en ontstaat er breed draagvlak voor de verdeling van de personele middelen. Bij de voorbereiding van de toewijzing van formatie zijn de resonansgroep personeel, de GMR-kerngroep personeel, de controller, de personeelsadviseur en de bestuurder betrokken. Na accordering door de directeuren vindt instemming door de GMR plaats conform het medezeggenschapsreglement, waarna de bestuurder de formatie vaststelt.

De uitwerking van de verdeling van formatie is terug te lezen in het vastgestelde bestuursformatieplan.

## Werkdruk

Om de werkdruk te verlichten, hebben de sociale partners en het kabinet op 9 februari 2018 het zogenoemde werkdrukakkoord gesloten. Het uitgangspunt van het werkdrukakkoord is dat het gesprek over werkdruk en mogelijke oplossingen vorm krijgen binnen de school. Robijn is in samenspraak met de GMR overeengekomen de in het akkoord afgesproken werkwijze te volgen. Daarom stelt het bestuur van Robijn de volledige gelden jaarlijks beschikbaar aan de schoolteams. Het gesprek over de inzet van de middelen wordt in eerste instantie binnen het schoolteam gevoerd. Met behulp van deze input maakt de directie een bestedingsplan gericht op werkdrukverlagende maatregelen. Dit plan wordt aan de MR voorgelegd ter advisering en instemming. De MR-geleding personeel heeft instemmingsrecht en de oudergeleding adviesrecht op het bestedingsplan. Het bestedingsplan bestaat uit een jaarlijkse beschrijving van het proces, een toelichting en de instemming van de MR-personeelsgeleding.

### Afspraken:

- Elke school stelt een bestedingsplan op;
- De MR adviseert en stemt in met het plan;
- Inzet van personeel gaat in samenspraak met het bestuur;
- Structureel ingezet personeel maakt deel uit van het schoolformatieplan;
- De besteding wordt per school verantwoord aan het bestuur;
- Het bestedingsplan wordt jaarlijks geëvalueerd met als belangrijkste vraag: hebben de leerkrachten meer tijd en ruimte gekregen en ervaren waardoor de werkdruk is verlaagd?
- Het bestuur verantwoordt de besteding van de gelden in het jaarverslag van Stichting Robijn.

De budgetten van 2018 en 2019 waren:

School	Budget 2018	Budget 2019
Tandem	16.268	42.829
Kasteel	8.750	20.810
Trekvogel	8.685	21.116
Toonladder zuilenstein	11.990	31.767
Toonladder galecop	23.592	60.216
Meander	12.638	33.309
Veldraker	19.379	52.415
Schakel	11.601	31.143
Krullebaar	12.379	30.568
Zuiderkroon	6.500	16.585
Uniq	4.972	
Torenuil	25.795	66.154
<b>Totaal</b>	<b>162.550</b>	<b>406.912</b>

In 2019 zijn de gelden met name besteed aan inzet van extra personeel, waardoor de leerkrachten letterlijk of figuurlijk meer ruimte hebben hun werk te doen:

- Extra leerkrachten in de groepen;
- Extra onderwijsassistentie op de school;
- Leerkrachten die de groep een dag overnemen;
- Vakleerkrachten bewegingsonderwijs die de groep tijdens de gymles overnemen;
- Vakleerkrachten creatieve vorming die de groep tijdens de creatieve les overnemen;

- Vakleerkracht Engels die de groep tijdens de Engelse les overneemt;
- Inzet van extra vrijwilligers voor begeleiding van de pauzes van leerlingen.

### **Niet-financiële maatregelen**

Robijn nam vele niet-financiële maatregelen om de werkdruk te verlagen, die niet drukten op de beschikbaar gestelde werkdrukgeden vanuit het ministerie, maar bekostigd werden vanuit professionaliseringsgelden en het scholingsbudget.

- Binnen de Robijnacademie vinden er met regelmaat algemeen toegankelijke workshops plaats met als thema: 'Omgaan met werkdruk'. Dit verslagjaar werd de workshop gehouden op 17 januari 2019.
- Daarnaast biedt Robijn het personeel de mogelijkheid van persoonlijke coaching als een medewerker dat wenst. Enkele collega's maakten gebruik van deze persoonlijke ondersteuning.
- Er zijn meerdere coaches voor de begeleiding van collega's om hun werk anders te doen of te organiseren of om hen te begeleiden met vragen op gebied van prioriteren of balans werk en privé. Er is een specifieke coach verbonden aan onze organisatie die expliciet inzetbaar is voor de begeleiding van medewerkers die veel werkdruk ervaren. Zij heeft onderwijservaring, is gediplomeerd coach en specialiseerde zich in de omgang met werkdruk.
- Een externe verzorgde in het in het directeurenoverleg een presentatie over werkdruk naar aanleiding van haar studie, ervaringen en onderzoek. Enkele Robijncollega's hebben daaropvolgend meegewerkt aan haar onderzoek naar de effecten van begeleiding. Dit onderzoek is ondertussen afgerond en de uitkomsten zijn aan Robijn gepresenteerd. Uit het onderzoek bleek, dat collega's die werkdruk als een ernstige belemmering ervaren, geholpen waren met begeleiding. Ervaring leert ook dat preventief werken aan de beleving van en/of omgang met werkdruk helpend is en langere uitval vanwege overbelasting of zelfs een burn-out kan voorkomen.

### **Onderwijsachterstanden**

Sinds 1 augustus 2019 worden de middelen voor onderwijsachterstanden van de Robijnscholen door OCW op een nieuwe wijze verdeeld. Dit gebeurt via de zogenaamde CBS-indicator. Het opleidingsniveau van de ouders en met name de moeder, het land van herkomst, het verblijf van moeder in Nederland en deelname aan schuldsanering zijn kenmerken die aantoonbaar van invloed op de mogelijkheid van onderwijsachterstand bij kinderen. Het CBS baseert de toewijzing van gelden daarop. Scholen krijgen op basis van de genoemde kenmerken een schoolscores van het CBS. Deze scores zijn bepalend voor de hoogte van de aanvullende middelen die de school ontvangt. Voor zes Robijnscholen met een BRIN-nummer zijn extra middelen beschikbaar. Bij scholen waarbij sprake is van een gezamenlijk BRIN-nummer is binnen Robijn een verdeelsleutel afgesproken. Deze afspraken zijn in samenspraak met de directeuren en de GMR gemaakt.

Doordat de nieuwe regeling van OCW gedurende het jaar 2019 effectief werd, is er bij het begroten voor dat jaar, nog met de oude methode gewerkt. De gelden zijn verdeeld op basis van de gewichten van de leerlingen.

Robijn ontvangt vanuit OCW:

School	2019
Tandem	15.988
Kasteel	50.703
Trekvogel	0
Toonladder zuilenstein	0
Toonladder galecop	0
Meander	1.645
Veldraker	24.128
Schakel	96.510
Krullebaar	4.819
Zuiderkroon	18.634
Torenuil	0
<b>Totaal</b>	<b>212.427</b>

## 4 Risicomanagement

### Risicoprofiel

In gezamenlijk overleg tussen raad van toezicht, bestuur, controller en met advies van de kerngroep financiën van de GMR zijn onderstaande risico's bepaald en gekwantificeerd. Elk jaar wordt voor het vaststellen van de begroting de risico's geëvalueerd en waar nodig aangepast. Voor alle risicogebieden zijn op die manier de kansen en gevolgen bestudeerd waarna een beoordeling van de risico's volgde.

Het totaal aan risico-allocatie is in 2019 onveranderd ten opzichte van het vorige boekjaar.

Er zijn drie typen beheersings-maatregelen, namelijk maatregelen die zich richten op:

- het voorkomen of verminderen van het risico (door bijvoorbeeld beleid te maken);
- het afdekken van het risico (door verzekeringen af te sluiten, PF VF);
- het accepteren van het risico (door bijvoorbeeld een voorziening of bestemmingsreserve aan te houden, of door helemaal geen maatregel te nemen).

### De vastgestelde risico's

Onderstaand een overzicht van de door ons vastgestelde en gekwantificeerde risico's ultimo boekjaar. Op dit moment is €2mln van onze Algemene Reserve als volgt gealloceerd:

Risico	Gealloceerd vermogensdeel
Aantal leerlingen	200.000
Verlies BRINnummer	250.000
Onderwijskwaliteit	200.000
Personeel	500.000
Huisvesting	250.000
Inventaris en apparatuur	50.000
Organisatie	250.000
Politiek-bestuurlijke achtergrond	300.000
<b>Totaal</b>	<b>2.000.000</b>

In 2019 hebben we geen beroep gedaan op het gealloceerd vermogen.

Genoemde risicogebieden werken we hieronder nader uit onder vermelding van de toegepaste beheersingsmaatregelen.

### **Risico's ten aanzien van het aantal leerlingen**

Ten aanzien van de krimp is er aandacht. Dit is op de langere termijn voorzien in de begroting. De daling was dit jaar groter dan gedacht. Het grootste probleem bij krimp is dat uiteindelijk de werkgelegenheid in het gedrang komt. Binnen Robijn heeft iedere medewerker een bestuursaanstelling. We verwachten krimp goed op te kunnen vangen doordat:

- De leeftijdsopbouw van het totale personeel zodanig is, dat er ieder jaar enkele medewerkers met pensioen gaan. Verder zijn er personeelsleden die verhuizen of ander werk zoeken.
- Er altijd medewerkers in tijdelijke dienst zijn.
- De arbeidsmarkt momenteel dermate gunstig is dat boventallige medewerkers snel een andere baan hebben.

Dit samen maakt dat er in de nabije toekomst, uitgaande van het geschetste verloop van de leerlingenaantallen, geen gedwongen ontslagen worden voorzien. Dat er binnen bepaalde functiegroepen wellicht tijdelijk een 'overschot' kan ontstaan op grond van nieuw te formuleren beleid, is een risico.

Vanwege de T-1 bekostigingssystematiek verwachten we geen financieel risico bij onverhoopt forse krimp. Wel zullen we dat tijdig in het bestuursformatieplan moeten berekenen en uitwerken. De raad van toezicht heeft ingestemd met een T-0 uitgangspunt inzake kleuterklassen in verband met groei.

Een risico is dat er bij beleidswijzigingen tijdelijk personele problemen ontstaan, in die zin dat er mensen in dienst zijn waarvan het takenpakket zodanig wijzigt dat zij niet aan de nieuwe eisen voldoen, terwijl er nog geen passende plek binnen de organisatie voor hen is gevonden. We alloceren voor dergelijke personele frictie een bedrag van € 200.000 als voorziening in de algemene reserve.

De beheersingsmaatregel ten aanzien van het risico op een 'personeeloverschot' is enerzijds de T-1 bekostiging, die ruimte laat voor beleid. Anderzijds is er de flexibele schil, waardoor de gevolgen voor het vaste personeel gering zijn, omdat daar via natuurlijk verloop altijd wel ruimte ontstaat als er mensen zouden moeten afvloeien. Bovendien is er krapte op de arbeidsmarkt waardoor het risico ook af neemt.

### **Risico's ten aanzien van het verlies van een BRINnummer**

Stichting Robijn heeft te maken met twee scholen die onder de zogenoemde opheffingsnorm zitten, De Krullebaar en Zuiderkroon. Een eventuele verlaging van de opheffingsnorm door de overheid vanwege de landelijke krimp, heeft voor onze scholen niet tot gevolg dat zij weer boven deze norm komen. Op dit moment behouden ze nog hun BRINnummer op basis van de gemiddelde schoolgrootte. We gaan proberen verlies van het BRINnummer te voorkomen, maar voor dit risico alloceren we daarom € 250.000 van ons vermogen.

De beheersingsmaatregel bestaat uit het anticiperen op de mogelijke gevolgen. Dat betekent in een vroeg stadium maatregelen nemen om enerzijds het aantal leerlingen te laten groeien en anderzijds de mogelijkheden aftasten om een school zonder eigen BRINnummer aan de te kleine BRIN-dragende school te koppelen.

### **Risico's ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs**

We zijn ons goed bewust van de risico's ten aanzien van de onderwijskwaliteit. Er wordt gehandeld als er aanleiding toe is wanneer de kwaliteit onder de standaard dreigt te geraken. We hanteren vooralsnog geen Robijn-standaarden op alle gebieden. Deze zijn in ontwikkeling. Het gesprek erover is al een vorm van kwaliteitsbewustzijn creëren.

In financiële zin alloceren we in de algemene reserve een bedrag van € 200.000 voor het oplossen van acute problemen ten aanzien van kwaliteit.

De beheersingsmaatregel bestaat uit het sterk monitoren van de opbrengsten en tijdig ingrijpen als er problemen dreigen. Iedere school beschikt over goed opgeleide intern begeleiders, die samen met de directeur hierin een belangrijke taak hebben. Op bestuursniveau houden we periodiek gesprekken met alle scholen waarin de onderwijskwaliteit een belangrijk onderwerp van gesprek is.

### **Risico's ten aanzien van personeel**

Er zijn risico's ten aanzien van personeel. Er zijn maatregelen om de risico's zo klein mogelijk en beheersbaar te houden. Incidenten en calamiteiten blijven altijd mogelijk. De aard en ernst van de gevolgen is op voorhand niet in te schatten. Als er direct maatregelen nodig zijn om een medewerker (tijdelijk) uit het primaire proces te halen in verband met arbeidsongeschiktheid, dan zijn er vanwege de aansluiting bij Vervangingsfonds en Participatiefonds voldoende verzekeringen afgesloten. Leidt het tot langduriger uitval, of is er sprake van disfunctioneren of vertrek uit de organisatie, dan zijn er kosten. We alloceren voor calamiteiten ten aanzien personeel een bedrag van € 500.000 in de algemene reserve.

De beheersingsmaatregel bestaat enerzijds uit een zorgvuldige gesprekkencyclus op iedere school, adequate dossiervorming en goed bedrijfsgeneeskundige zorg, waarbij het accent op preventie ligt. Alle directeuren zijn getraind in het voeren van de gesprekken uit de gesprekkencyclus en volgden een verdiepingscursus rond dossiervorming.

### **Risico's ten aanzien van huisvesting**

Er lijken geen grote risico's in de huisvesting te zijn. De meerjarenonderhoudsplannen zijn voor ieder gebouw gemaakt en worden goed opgevolgd. Op basis van daadwerkelijke noodzaak wordt het onderhoud jaarlijks uitgevoerd. We alloceren in de algemene reserve een bedrag van € 250.000.

De beheersingsmaatregel is vooral gelegen in het goed volgen van de meerjarenonderhoudsplannen.

### **Risico's ten aanzien van inventaris en apparatuur**

Vanwege de consequente afschrijvingssystematiek (afschrijven bij aanschafwaarde boven € 1000,-, startend de maand na aanschaf, volgens vaste afschrijvingstermijnen), zijn er weinig risico's. Binnen het vermogen alloceren we een bedrag van € 50.000 om fricties op te vangen.

De beheersingsmaatregel is dat er bij inkoop naast prijs vooral goed gekeken wordt naar kwaliteitsaspecten, dat medewerkers goede instructie krijgen over het gebruik van apparatuur en dat bij vervanging de afschrijving voldoende moet zijn voor de nieuwe aanschaf.

### **Risico's ten aanzien van de (interne) organisatie**

Robijn is als organisatie feitelijk relatief simpel vormgegeven. Er zijn scholen waar een directeur leiding geeft aan het schoolteam en er is een bestuurskantoor waar de bovenschoolse zaken worden georganiseerd. Vrijwel alle functies en taken worden door meerdere personen uitgevoerd. Het principe van 4 ogen, 4 handen is ver doorgevoerd. Dit is een waarborg voor continuïteit.

We zien dan ook geen noemenswaardige risico's ten aanzien van dit deel van de interne organisatie.

De risico's ten aanzien van (interne) organisatie zijn niet goed te duiden. Het gaat om discipline richting stichtingsbeleid en om ondernemerschap op locatieniveau. Als het fout gaat dan kan het ingrijpend zijn. We alloceren in het vermogen een bedrag van € 250.000.

De beheersingsmaatregel bestaat uit een gezonde professionele cultuur, waarin bij het maken van beleid goed wordt geluisterd naar alle belanghebbenden en elkaar aanspreken een gangbaar principe is.

### **Risico's met een politiek-bestuurlijke achtergrond**

Een volgend risico vormt de onvoorspelbaarheid van de overheid. Er zijn vanuit het verleden talloze voorbeelden te noemen van onvoorspelbaar gedrag, dat vervolgens wel grote gevolgen heeft. Voor deze risico's geldt dat er dikwijls naderhand een reparatie vanuit overheidsbeleid komt, als blijkt dat een eerdere maatregel toch niet het gewenste effect had. Binnen het vermogen alloceren we desondanks een bedrag van € 300.000 om het effect van overheidsbeleid op te vangen.

In beheersingsmaatregel zijn we erg beperkt. We volgen de politiek, de dagelijkse actualiteit, spreken binnen onze netwerken met collega's over ontwikkelingen, en hebben onze invloed binnen bijvoorbeeld PO-raad, vakbonden, etc.



### **Risico's ten aanzien van gebeurtenis(sen) na balansdatum**

Hoewel de Coronacrisis diepgaande impact heeft op het onderwijs, verwachten wij geen verhoogde risico's ten aanzien van de continuïteit van de stichting.

Daarnaast verwachten wij geen significante bijstelling van de toekomstige exploitaties.

De belangrijkste risico's voor de organisatie betreffen de gezondheid van de leerlingen en het personeelsbestand en de kwaliteit van het onderwijs.

Wij verwachten dat de Coronacrisis invloed heeft op het ziekteverzuim en de benodigde investeringen in het digitaliseren van de lesmethodes. Deze risico's zijn vooralsnog echter niet te kwantificeren in financiële zin.

## **5 Bedrijfsvoering**

### **Bedrijfsvoering algemeen**

#### **Protocollen en procedures**

Op vele beleidsterreinen zijn protocollen en procedures opgesteld of geactualiseerd en aangescherpt. Dit is terug te lezen in het meerjarenbeleidsplan van Robijn. Er is nieuw beleid ontwikkeld op de onderwerpen:

- Evenredige vertegenwoordiging
- Beleid invalleerkrachten;
- Personeel;
- Richtlijn herverdeling leerlingen;
- Vervangingsbeleid;
- Omgang met diversiteit;
- Beleid thuiszitters;
- Protocol ziekteverzuim;
- Feedback vragenlijsten;
- Protocol herverdeling leerlingen;
- Schoolreizen;
- Aangiftebeleid schoolveiligheid;
- Aanpassing strategisch beleid;
- Incidenten handelingsprotocol;
- Richtlijn vrijwillige ouderbijdrage;
- Richtlijn gesprek frequent verzuim;
- Werkzaamheden en bevoegdheden;
- Format feedbackvragenlijsten;
- Leraarondersteuner en onderwijsassistent;
- Richtlijn vervanging en begeleiding invallers;
- Privacybeleid.

#### **Carrouselgesprekken**

Een viertal keer per jaar houdt Robijn zogenaamde carouselgesprekken op het bestuurskantoor. In deze gesprekken met de afzonderlijke directeuren worden de belangrijkste ontwikkelingen op de gebieden financiën, HRM, communicatie en onderwijs besproken met respectievelijk de controller, personeelsadviseur, communicatieadviseur en de bestuurder. Op deze manier houden we vanuit het bestuur een vinger aan de pols met betrekking tot schoolontwikkeling, personele bezetting, communicatie en de financiën van de school.

#### **Procesbeschrijvingen AO&IC**

In het document Procesbeschrijvingen AO&IC heeft het bestuurskantoor de administratieve processen beschreven, waarbij interne controle en beheersing van essentieel belang is. Door systematisch controles uit te voeren, is de financiële organisatie beheersbaar. Bij de interne controle ligt de nadruk op juistheid, tijdigheid en volledigheid van informatie. De procesomschrijving is in dit beleidsjaar opnieuw onder de loep genomen en aangepast.

## Personeelstevredenheidsonderzoek

In 2019 is op alle Robijnscholen een tevredenheidsonderzoek bij het personeel van Robijn afgenomen. De afname door middel van vragenlijsten vond plaats in maart tot en met april 2019. DUO verzorgde het digitale onderzoek voor Robijn. Uit de opvraagbare resultaten van het onderzoek blijkt dat het personeel zeer tevreden is over hun leidinggevenden en de werkgever Robijn.

## ICT

In 2019 is de hosting van alle school-sites gecentraliseerd. Soms was het nodig een nieuwe site te bouwen. Verder is de overgang naar Office 365 van Microsoft voltooid. Daarbij is tevens het project "Zorgeloos naar de Cloud" door de firma Rolf Groep afgerond, wat betekent dat de scholen ook geen server meer hebben staan. Alle bestanden én software staan nu in de Cloud en daarmee kan men plaats onafhankelijk werken. Een (beveiligde) internetverbinding is voldoende.

In 2020 zal de aandacht uitgaan naar het verder professionaliseren van de gebruikers inzake Office 365 door trainingen en workshops te organiseren. I

## AVG

Gedurende het jaar hebben we in samenwerking met onze functionaris gegevensbescherming alle producten in het kader van de AVG nog eens doorgelopen en daar waar nodig aangepast. Alle gereedgekomen documenten zijn door het DO akkoord bevonden. Verder hebben de functionaris gegevensbescherming en de privacy officer een roadshow langs alle scholen gehouden. Dit om alles rondom de AVG nog eens onder de aandacht te brengen, maar ook om na te vragen wat er zoal speelt op de scholen. Elke bijeenkomst werd afgesloten met een heuse kwis waarbij de gesprekken die ontstonden heel waardevol bleken voor de bewustwording.

In 2020 vindt er een zelfevaluatie plaats, waarna de functionaris gegevensbescherming bepaalt of en in welke mate daadwerkelijk toetsing van de praktijk noodzakelijk wordt geacht.

Functionaris gegevensbescherming: Sander van de Molen van Privacy People  
Privacy officer: Kees van Dam

## Personeel

Belangrijke personele ontwikkelingen in 2019 bij Robijn zijn:

- Het privacybeleid;
- De laatste stap in het traject naar implementatie van het Office 365 pakket;
- Het lerend netwerk ter ondersteuning van (individueel) personeel;
- De aandacht voor 'Evenredige vertegenwoordiging & omgang met diversiteit' dat leide tot een toename van het aantal mannen binnen het personeelsbestand van Robijn;
- De uitbreiding van het aantal cursussen en workshops en de uitgifte van certificaten voor scholing;
- De aanzet voor een nieuw functiehuis bij Robijn die afgerond zal worden in 2020;
- Herregistratie alle Robijn directeuren in het schoolleidersregister PO op 10 december 2019.

## AANPASSING DIRECTIEVOERING SCHOLEN

Binnen de managementstructuur van Stichting Robijn vonden in het schooljaar 2018-2019 aanpassingen plaats:

- De aanstelling van een nieuwe directeur en intern begeleider op De Krullebaar met ingang van het schooljaar 2018-2019;
- De aanstelling van een nieuwe intern begeleider op Zuiderkroon.

## OPLEIDEN IN DE SCHOOL

Robijn vindt het belangrijk om een bijdrage te leveren aan de opleiding van de toekomstige generatie leerkrachten en onderwijsassistenten. We stellen onze scholen dan ook open als stageplaats.

Daarnaast verzorgen we samen met de opleidingen het ‘opleiden in de school.’ Gekwalificeerde leerkrachten werken als praktijkbegeleider en coach voor aankomende en startende leerkrachten. De kwalificatie als officiële opleidingsschool is een pittig traject dat een aantal Robijnscholen al heeft doorlopen. Robijn heeft zich ten doel gesteld dat alle scholen uiterlijk in 2020 zijn gecertificeerd als officiële opleidingsschool.

Robijn biedt stagiaires van de academische lerarenopleiding binnen het kader van ‘Opleiden in de school’ ruimte voor wetenschappelijk onderzoek.

#### TAAKBELEID

Het doel van het bovenschoolse taakbeleid is een raamwerk te verschaffen waarbinnen alle scholen hun eigen taakomvang, taakverdeling, taakbelastbaarheid en taakuitvoering kunnen weergeven, om zodoende voor alle betrokkenen heldere afspraken te maken. Verdere uitwerking van het taakbeleid vindt op schoolniveau plaats binnen kaders in het opgestelde beleid. Dit betekent dat het taakbeleid bij Robijn is vormgegeven als overlegmodel.

#### OVERLEGMODEL

In het overlegmodel bestaat de mogelijkheid om teamleden bijvoorbeeld meer les te laten geven, als de betrokkenen dat wensen en kiezen. De verdeling verandert dan, maar voor elke voltijd baan blijft de aanstelling 1659 uur per jaar. Maatwerk dus, met als doel de ideale balans te verkrijgen tussen lestaak en overige werkzaamheden, zowel voor de school als voor het personeel.

#### FORMATIE

De personele formatie was de afgelopen jaren als volgt:

FTE	Aantal 2015	Aantal 2016	Aantal 2017	Aantal 2018	Aantal 2019
Vast dienstverband	129	142	139	137	144
Tijdelijk dienstverband	29	12	9	32	24
<b>Totaal</b>	<b>158</b>	<b>154</b>	<b>148</b>	<b>169</b>	<b>169</b>

De totale formatie is gelijk gebleven. De formatie is inclusief de medewerkers in de vervangingspool. De tijdelijke formatie is afgenomen. In 2018 werden veel nieuwe medewerkers aangenomen voor het inzetten van de werkdruggelden. Inmiddels zijn de aanstellingen van de tijdelijke medewerkers die goed functioneren omgezet in een aanstelling voor onbepaalde tijd. In de zomer van 2019 zijn collega's met pensioen gegaan, dichterbij huis gaan werken of ander werk gaan doen. Voor deze vacatures zijn nieuwe medewerkers aangesteld die in eerste instantie een aanstelling voor bepaalde tijd kregen. Om nieuwe collega's meer te binden aan Robijn is inductiebeleid opgesteld en geëffectueerd. De tijdelijke formatie is tot slot wat aan de hoge kant omdat er enkele AOW-gerechtigde medewerkers zijn, die uitsluitend worden aangesteld op een aanstelling voor bepaalde tijd.

De man-vrouw verdeling en de verdeling van de verschillende leeftijdsgroepen was de afgelopen jaren als volgt:

Leeftijd	Aantal 2015	Aantal 2016	Aantal 2017	Aantal 2018	Aantal 2019
tot 25 jaar	9	4	5	6	11
25 tot 35 jaar	60	62	61	64	67
35 tot 45 jaar	50	48	48	57	50
45 tot 55 jaar	33	31	27	36	47
55 tot 65 jaar	72	66	66	69	74
65 jaar en ouder	2	5	4	7	4
<b>Totaal</b>	<b>226</b>	<b>216</b>	<b>211</b>	<b>239</b>	<b>253</b>

Geslacht	Aantal	Aantal	Aantal	Aantal	Aantal
	2015	2016	2017	2018	2019
Man	29	25	24	29	37
Vrouw	197	191	187	210	216
<b>Totaal</b>	<b>226</b>	<b>216</b>	<b>211</b>	<b>239</b>	<b>253</b>

De verhoudingen tussen de verschillende leeftijdsgroepen zijn iets verschoven. Met name is opvallend dat het aantal medewerkers in de groep 35 tot 45 jaar kleiner is geworden. Belangrijk aandachtspunt blijft de grote omvang van de groep mensen in de leeftijdscategorie 55 en ouder. Heel concreet zal deze groep medewerkers over ruim een decennium waarschijnlijk afscheid hebben genomen en één op de drie medewerkers heeft nu ongeveer deze leeftijd.

Het aantal mannen binnen de organisatie is naar verhouding verder gegroeid. Het is een wens om deze groei te blijven stimuleren. Afgelopen jaar is dit goed gelukt. Het blijft een ambitie om het aantal mannen binnen onze organisatie verder te laten groeien, omdat onze overtuiging is dat een school indien mogelijk ook in de personeelsbezetting een afspiegeling moet laten zien van de samenleving.

## VERZUIM

### Robijn afgezet tegen landelijk ziekteverzuim

De ziekteverzuimcijfers van 2019 zijn vastgesteld. We vergelijken de belangrijkste kengetallen ten aanzien van verzuim met de landelijke cijfers van het onderwijzend personeel zoals het Vervangingsfonds deze verzamelt. De laatste bekende landelijke cijfers zijn van 2018.

Jaar	Verzuimpercentage		Meldingsfrequentie		Gem. aantal ziekte-dagen		Percentage Nul-verzuim	
	Landelijk	Robijn	Landelijk	Robijn	Landelijk	Robijn	Landelijk	Robijn
2012	6,9%	8,6%	1,1	1,0	25,0	31,1	43,9%	41,2%
2013	6,6%	6,1%	1,2	1,1	21,0	23,9	46,8%	49,3%
2014	6,1%	6,3%	1,1	0,9	22,0	30,9	51,4%	58,4%
2015	6,4%	7,6%	1,1	1,3	20,0	17,1	48,3%	48,9%
2016	6,2%	7,1%	1,1	1,7	20,0	23,1	45,2%	37,9%
2017	5,9%	4,0%	0,9	1,3	22,0	38,2	50,5%	41,9%
2018	5,9%	6,3%	1,1	1,0	22,0	22,3	48,0%	52,1%
2019		6,3%		1,3		16,7		38,0%

We zien dat het totale ziekteverzuimpercentage bij Robijn in 2019 gelijk is gebleven ten opzichte van 2018. Dit jaar hebben we helaas afscheid moeten nemen van één van onze medewerkers in verband met langdurige arbeidsongeschiktheid. Enkele collega's zijn nu in hun tweede ziektejaar. Zij doen het uiterste om terug te keren in hun eigen werk, of om ander werk te vinden. We moeten het verloop nog afwachten. Afgesproken is komend jaar meer in te zetten op preventie.

Ziekteverzuim en de daarmee samenhangende vervanging geeft extra druk op de formatie. Door de verzekering voor de vervangingen is het risico beperkt.

## Ziekteverzuimpercentages per school

School	2016	2017	2018	2019
De Tandem	5,63	3,0	2,2	6,0
t Kasteel	8,74	7,4	8,5	8,4
De Toonladder, locatie Zuilenstein	1,18	0,9	9,1	5,8
De Toonladder, locatie Galecop	14,78	5,3	5,4	7,8
De Meander	4,46	4,7	3,9	2,3
De Veldrakker	4,72	0,9	7,5	2,0
De Schakel	7,92	4,9	1,4	10,1
De Krullevaar	6,63	5,5	6,5	7,4
ZieZo (in 2017 gesloten)	6,57	nvt	nvt	nvt
De Zuiderkroon	6,63	5,4	20,2	3,1
UniQ (in 2018 gesloten)	14,87	8,0	17,8	nvt
De Trekvogel	11,96	8,4	8,6	2,6
De Torenuil	4,33	1,8	3,3	6,6
Bestuurskantoor	0,05	1,4	1,0	1,3
Vervangingspool	5,34	3,0	17,1	20,7
Overige vervangingsmedewerkers	16,94	0,0	0,0	0,0
<b>Stichting ROBIJN</b>	<b>7,1</b>	<b>4,0</b>	<b>6,3</b>	<b>6,3</b>

Per school is het verzuimpercentage sterk wisselend. Dit is verklaarbaar omdat het verzuim vaak veroorzaakt wordt door zaken waar de werkgever geen invloed op heeft en medewerkers de werkzaamheden over het algemeen hervatten zodra dit mogelijk is.

## Zwangerschaps- en bevallingsverlof

In 2019 waren er 12 zwangerschaps- en bevallingsverloven. In 2018 waren dat er 19. Het aantal verloven is afgenomen. De verwachting is dat het aantal verloven komend jaar vergelijkbaar zal zijn met dit jaar.

## ONTSLAGVERGOEDINGEN VOORKOMEN

Robijn spant zich in om ontslagvergoedingen te voorkomen en om een positieve beoordeling te realiseren voor instroomtoetsen bij het Participatiefonds, opdat Robijn de werkloosheidsuitkeringen van medewerkers die uit dienst gaan niet hoeft te betalen. Het voorkomen van deze kosten begint al voordat een nieuwe medewerker bij Robijn start. Wanneer formatieruimte ontstaat, wordt een functieprofiel opgesteld. Bij de selectie onderzoeken we of de sollicitant voldoet aan de functiebeschrijving en het competentieprofiel. Er vindt toetsing plaats van de kwalitatieve aspecten als kennis, ervaring en vaardigheden. Bij de aanstelling van een nieuwe collega vindt screening plaats op de kwantitatieve vereisten, zoals diploma's, identiteitspapieren en VOG. Een nieuwe medewerker wordt alleen aangesteld als hierin is voorzien, dan wel schriftelijk voorwaardelijk aangesteld wanneer hier (nog) niet in is voorzien.

We nemen doorgaans een tijdelijke aanstelling als uitgangspunt. Wanneer een medewerker wordt geplaatst op een positie in vervangingsformatie of projectformatie, wordt dit per akte vastgelegd. Als er geen verlenging mogelijk is, wordt de medewerker hierover tijdig en per brief met argumenten geïnformeerd. In het eerste jaar vindt een intensieve gesprekscyclus plaats.

Wanneer het functioneren van een medewerker niet op het gewenste niveau is gedurende het eerste jaar, werken wij gericht aan verbetering en ontwikkeling. Wanneer in de loop van het eerste jaar blijkt dat een medewerker niet voldoende functioneert om in aanmerking te komen voor een vaste aanstelling, omdat er geen ontwikkeling en verbetering zichtbaar is, dan wordt dit besproken, vastgelegd en dienstverband wordt beëindigd. Bij voldoende perspectief wordt de tijdelijke aanstelling verlengd. Dit leidt dan tot nieuwe afspraken binnen een verbetertraject.

Bij medewerkers in vaste dienst die een onvoldoende scoren en die zich onvoldoende ontwikkelen wordt de gesprekscyclus geïntensiveerd en versneld. De directeur meldt dit aan de personeelsadviseur, opdat deze ook direct kan adviseren bij het proces en in het dossier. Mocht het uiteindelijk tot ontslag komen, dan wordt gecontroleerd of het dossier aan alle voorwaarden voldoet

voor de instroomtoets bij het Participatiefonds. Het reglement van het Participatiefonds is de richtlijn voor de vergoeding van de WW. Naast onvoldoende functioneren zijn er andere redenen afscheid te nemen van personeelsleden, bijvoorbeeld “onverenigbaarheid van karakters”. In die gevallen onderzoeken wij of herstel of verandering van werkplek een mogelijkheid is. Hierdoor komt ontslag om die reden nauwelijks voor.

Niet onbelangrijk is boventaligheid door vermindering van formatie in een schooljaar. Jaarlijks stellen wij vast of er RDDF-plaatsingen zijn. Op dit moment is daarvoor geen aanleiding. Mocht zich deze situatie voordoen, dan informeren wij de betrokken medewerkers tijdig en ondersteunen hen bij het zoeken naar ander werk. Het uitgangspunt van Robijn is dat er geen ontslagvergoeding wordt gegeven. De aanvullende en reparerende uitkeringen aan de medewerker vanuit het Participatiefonds zien wij als ontslaguitkering voor de medewerker. Deze biedt de medewerker voor langere tijd een behoorlijke inkomensgarantie, waardoor een ontslagvergoeding niet nodig is.

### Huisvesting

We zijn sinds 2015 volledig verantwoordelijk voor zowel het binnen- als buitenonderhoud van de gebouwen. Om hier adequaat invulling aan te geven zijn we voor de complexen in Nieuwegein nog afhankelijk van de huisvestingsprogramma's van de gemeente. Voor de overige gebouwen hebben we een eigen MJOP. Deels in 2019 zijn en deels in 2020 worden de MJOP's vernieuwd en aangepast naar een looptijd van minimaal 20 jaar. De gemeente Nieuwegein heeft in 2019 opdracht gegeven het MJOP van de complexen in Batau Zuid en Zuilenstein te vernieuwen, waarvan we de uitkomsten begin 2020 verwachten.

### IJSSELSTEIN

In IJsselstein is 't Kasteel flink onder handen genomen. Zo is het gebouw aan de buitenkant volledig geschilderd, is het schoolplein vernieuwd en is er een nieuw plafond met ledverlichting aangebracht. De Torenuil heeft nieuwe vloerbedekking gekregen in de verkeersruimtes. Ook heeft de school een nieuw plafond gekregen én ledverlichting. Op de overige scholen heeft regulier onderhoud plaatsgevonden.

### NIEUWEGEIN

In Nieuwegein is in 2018 door de gemeente de visie 2015-2030 opgesteld en door de raad goedgekeurd, waarin plannen staan voor sport- en onderwijsgebouwen. De bedoeling is om in 12 jaar van 22 naar 12 schoollocaties te gaan. Grofweg kun je stellen dat er in elke wijk een schoolgebouw komt. De plannen geven aan dat wij in de eerste fase nieuwbouw krijgen voor onze school De Krullebaar. In de tweede fase volgen onze scholen De Veldrakker en De Meander en in de laatste fase volgen De Schakel, Zuiderkroon en De Toonladder Zuilenstein. Helaas moeten we constateren dat er in 2019 geen zichtbare vorderingen zijn gemaakt. Hoewel het traject zorgvuldig en voortvarend is gestart, blijkt inmiddels de weerstand vanuit de wijk toch groot te zijn. Wij maken ons dan ook zorgen over de haalbaarheid van het visiedocument binnen de gestelde doelstelling van 2030. De Toonladder Zuilenstein is in 2019 voorzien van nieuw meubilair en de school is aan de binnenzijde volledig geschilderd. Zuiderkroon is gestart met een 'nieuwe look' en zal in 2020 verder transformeren naar een moderne school in de wijk Fokkesteege zuid. Op De Toonladder Galecop is het plein volledig vernieuwd en deels voorzien van nieuwe speeltoestellen. Op de overige scholen heeft regulier onderhoud plaats gevonden.

Op alle scholen zijn de RI&E's herzien. Zij beschikken allen over voldoende getrainde bedrijfshulpverleners en worden met regelmaat door de brandweer geïnspecteerd. Van dit laatste krijgen we telkens een rapport met hun bevindingen. Wanneer iets niet voldoet krijgt de school zes weken de tijd om het in orde te maken. Hier houden we ons aan.

## Financieel

### FINANCIERINGSSTRUCTUUR

Het bestuur is vooral afhankelijk van de bekostiging van de rijksbijdragen. Daarnaast ontvangen we gelden vanuit het samenwerkingsverband Profi Pendi. De overige inkomsten ontvangen we van gemeentelijke subsidies en het verhuren van lokalen.

Het bestuur heeft naast de jaarlijkse bijdragen geen langlopende schulden (leningen) of vorderingen. Er is ruim voldoende eigen vermogen en liquide middelen om grote uitgaven lopende het jaar en in de toekomst te kunnen doen. Hier wordt de komende jaren gebruik van gemaakt door negatief te begroten om zo het vermogen meer in lijn te brengen met de grootte van de organisatie.

### BALANS

Onderstaand treft u de balans aan per 31 december 2019 in vergelijking tot 31 december 2018.

Activa	2019	2018	Vershil	Passiva	2019	2018	Vershil
Materiële vaste activa	1.423.911	1.163.561	260.350	Eigen vermogen	3.861.229	3.740.472	120.757
Financiële vaste activa	48.750	97.650	-48.900	Vorzieningen	2.702.692	2.772.158	-69.466
Vorderingen	684.615	781.144	-96.529	Langlopende schulden	0	0	0
Liquide middelen	5.834.920	5.874.509	-39.589	Kortlopende schulden	1.428.275	1.404.234	24.041
<b>Totaal</b>	<b>7.992.196</b>	<b>7.916.864</b>	<b>75.332</b>	<b>Totaal</b>	<b>7.992.196</b>	<b>7.916.864</b>	<b>75.332</b>

### Activa

De materiële vaste activa stijgt in boekwaarde, omdat er veel is geïnvesteerd in digitale middelen. We zijn niet alleen in de Cloud gaan werken, maar hebben ook het aantal digiborden uitgebreid en een deel van de gehuurde tablets vervangen door eigen Chromebooks. We verwachten dat ICT de komende jaren om investeringen zal vragen. Dit terwijl de materiële vergoeding vanuit de overheid hier niet op wordt aangepast, anders dan de reguliere prijscompensatie.

Onder financiële vaste activa staat de borg voor tablets van Snappet verantwoord. In 2019 hebben we 326 tablets ingeleverd en het geld terugontvangen (€ 150 per stuk) waardoor het totaalbedrag met €48.900 daalt.

De vorderingen zijn gedaald, omdat we in 2018 nog een vordering inzake een vergoeding voor asielzoekers hadden à €84.393.

Het verschil in de liquide middelen is verwaarloosbaar. Zie voor een specificatie van de kasstroom het Kasstroomoverzicht in het jaarverslag.

### Passiva

Het Eigen vermogen is met €120.757 toegenomen. Dit is het bedrijfsresultaat van 2019.

De stijging van de voorzieningen is voornamelijk toe te schrijven aan de mutatie onderhoudsvoorziening gebouwen. Deze is, ondanks reguliere onttrekkingen, op basis van (deels) nieuwe MJOP's (meerjarenonderhoudsplannen) verhoogd met ongeveer €55.000. Hier staat tegenover dat de personeelsvoorzieningen met zo'n €10.000 is gedaald.

De kortlopende schulden zijn per saldo gedaald door mutatie van de posten crediteuren (-€168.000), belasting en premies (-€47.000), schulden terzake van pensioenen (+€15.000) en overlopende passiva (+€110.000). Deze laatste post muteert voornamelijk door huisvestingslasten (€80.000)

## ANALYSE RESULTAAT

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Vershil
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen OCenW	14.130.734	13.383.206	747.528
Overige overheidsbijdragen	62.232	390.177	-327.945
Overige baten	143.273	74.065	69.208
<b>Totaal baten</b>	<b>14.336.239</b>	<b>13.847.448</b>	<b>488.791</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	11.610.121	11.398.730	211.391
Afschrijvingen	379.680	417.829	-38.149
Huisvestingslasten	1.227.312	1.183.913	43.399
Overige instellingslasten	998.053	920.310	77.743
<b>Totaal lasten</b>	<b>14.215.166</b>	<b>13.920.782</b>	<b>294.384</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>121.073</b>	<b>-73.334</b>	<b>194.407</b>
Financiële baten en lasten	-317	750	-1.067
<b>Nettoresultaat</b>	<b>120.756</b>	<b>-72.584</b>	<b>193.340</b>

We eindigden 2019 met een positief resultaat, omdat we in december nog een bijzondere bekostiging kregen van €233.535 ten behoeve van de eenmalige uitkering in februari 2020. Wanneer we dit buiten beschouwing laten, komen we op een negatief resultaat van €112.779. Daarmee wijken we slechts €40.195 af van de begroting. De bijzondere bekostiging is naar de bestemmingsreserve geboekt, om in 2020 uit te keren.

Aan de inkomstenkant zit de moeilijkheid van begroten in de rijksbijdragen. We weten op het moment van begroten niet hoe hoog de rijksbijdragen in de komende twee schooljaren exact zullen zijn. De rijksbijdrage was €747.528 hoger dan begroot, door zowel reguliere verhoging als nabetalingen over schooljaar 2018/2019. Er is echter ook een aantal bijzondere afwijkingen te noemen: zo zijn hier de ontvangsten van het samenwerkingsverband verantwoord (€317.440), verder waren de gelden voor onderwijsachterstanden (€212.427) niet begroot.. Daarnaast is er, zoals hierboven vermeld, €233.535 ontvangen aan bijzondere bekostiging die voor de eenmalige uitkering in 2020 is bedoeld.

De reguliere materiële vergoeding is conform begroting gebleven. De materiële vergoeding is niet onderhevig aan onzekerheden als CAO afspraken die zouden moeten worden gemaakt. Wel hebben we €40.501 extra ontvangen wegens groei. Dat klinkt raar, omdat het totale aantal leerlingen afneemt, maar dit wordt per BRINnummer berekend. Deze groeigelden waren niet begroot.

De overige overheidsbijdrage is €327.945 lager dan begroot doordat in de begroting hier de ontvangsten van het samenwerkingsverband zijn begroot. In de verantwoording behoren deze echter te worden opgenomen onder Rijksbijdragen. We hebben het hier over €317.440 De rest van het verschil betreft de helft van de subsidie van de gemeente Nieuwegein over 2018, die toen onzeker was, maar toch in 2019 is ontvangen.

In de overige baten is een positief verschil ontstaan voornamelijk door overige sponsoringbedragen (€31.472), detachering van €11.242) en subsidie vanuit Auris (€45.770) die hier niet was begroot, maar bij de overige overheidsbijdrage.

De personele lasten zijn € 211.391 hoger dan begroot door de volgende componenten: hogere pensioenpremie van €75.000, niet ontvangen uitkering vervangingsfonds van €350.000. Daar staat tegenover dat er nog bedragen van vorig jaar van het vervangingsfonds zijn ontvangen ter grootte van €100.000 en de overige uitkeringen (UWV) ook €100.000 hoger waren.

We hebben enig uitstel op investeringen toegepast. Vooral de afschrijvingen op leermiddelen blijven hierdoor achter bij de begroting. Wat niet vervangen hoeft te worden, doen we niet en kan nog een jaartje mee. Het begrootte moment van investeren, valt bovendien ook niet altijd gelijk met de werkelijkheid. Daarnaast zien we toch ook een verschuiving van leermiddelen op papier naar de



digitale variant. En digitaal betekent licenties die in de exploitatie komen en niet worden afgeschreven. In 2019 hebben we geïnvesteerd in een aantal digiborden en vooral in Chromebooks, ter vervanging van tablets. Tenslotte was begroot dat apparatuur op school (servers) vervangen zouden worden, maar dat is gewijzigd in Cloud werken.

Dat de huisvestingslasten hoger zijn dan begroot, komt voornamelijk door een eenmalige extra dotatie aan de onderhoudsvoorziening van € 17.000 op basis van aangepaste MJOP's. Om op langere termijn ook aan onze onderhoudsverplichtingen te kunnen voldoen, worden er momenteel 20-jarige MJOP's opgesteld, waarvan er in 2019 twee gereed waren. De overige 5 volgen in 2020. Daarnaast hadden we meer preventief onderhoud (€25.000) en hogere energielasten (€20.000). Daar stond tegenover dat we minder huurlasten hadden (€10.000) en minder overige huisvestingslasten (€10.000). Met betrekking tot energie doen we er alles aan om ervoor te zorgen dat de scholen zich duurzaam gedragen (geen deuren open laten staan), maar verder zijn we sterk afhankelijk van de buitentemperatuur. Voor de oudere gebouwen hebben we meer preventief onderhoud gepleegd, omdat we zien dat nieuwbouw vertraging oploopt.

De overige instellingslasten zijn hoger doordat hogere ICT kosten zijn gemaakt. Zo hebben we de firma SPEYK ingehuurd om alle scholen over te zetten naar Office365. Hieraan verbonden hebben we De Rolf Groep opdracht gegeven de scholen volledig naar de Cloud te brengen. Dit alles viel €45.000 hoger uit. Hiertoe is toch besloten, omdat de afschrijvingen lager zouden zijn aangezien we minder in apparatuur hoeven te investeren. Verder waren de reproductiekosten hoger door meer kopieerkosten en meer Robijnbrede activiteiten (spandoeken, strategisch beleidsplan) en Leren Zichtbaar maken à €20.000. Daarnaast zien we dat de licentiekosten €30.000 hoger uitvallen. Daar staat tegenover dat we nog geen uitgaven hebben gedaan in het kader van 10 jaar Robijn (€30.000).

Bij het opstellen van de begroting was voorzien dat de rente daalde, maar dat deze sterke daling in de rente-inkomsten zou aanhouden, hadden we niet voorzien. Europees gezien is de rentestand historisch laag. Dit jaar zijn de bankkosten hoger dan de rente-opbrengsten. Gelukkig was er in 2019 er nog geen sprake van een negatieve rente.

#### INVESTERINGEN EN FINANCIERINGSBELEID

Bij het maken van de meerjarenbegroting wordt rekening gehouden met de investeringswensen van de organisatie in combinatie met de reeds bestaande reguliere afschrijvingen. Beleid is dat we niet eerder in nieuwe activa investeren, dan nadat het bestaande is afgeschreven. Dit geldt voor zowel leermiddelen en meubilair als ICT-apparatuur.

Daarnaast worden investeringen zoveel mogelijk gelijkmatig over de jaren verdeeld en volledig uit eigen middelen gedaan.

#### KENGETALLEN

	2019	2018	2017	Aanbeveling Commissie	Indicator risicoanalyse
Rentabiliteit	0,84	2,43	5,49	Bovengrens van 5%	Bovengrens van 5%
Kapitalisatiefactor	55,30	56,90	52,40	Tussen 30% en 60%	Bovengrens van 35% tot 60%
Liquiditeit	4,96	4,74	4,61	Tussen 0,5 en 1,5	Laatste 3 jaar negatief
Huisvestingsratio	0,09	0,10	0,13	Kleiner dan 0,05	Kleiner dan 0,1
Weerstandvermogen	0,27	0,27	0,26	Kleiner dan 0,05	Kleiner dan 0,05
Solvabiliteit	83,56	82,26	83,03	Ondergrens van 30%	Kleiner dan 30%

De rentabiliteit geeft aan of er sprake is van een positief of negatief bedrijfsresultaat in relatie tot de totale baten. Het toont hoeveel procent van de totale opbrengsten omgezet wordt in het uiteindelijke resultaat.

De kapitalisatiefactor is een kengetal waarin 'de rijkdom' van de organisatie uitgedrukt wordt. Voor grote organisaties (vanaf € 8mln baten) wordt een bovengrens van 35% gehanteerd door de inspectie. Wij zijn dus niet een 'grote' organisatie. Wanneer dit getal te hoog wordt, is er sprake van een vorm van sparen en worden de ontvangen gelden niet besteed waarvoor de organisatie ze heeft ontvangen.

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

De huisvestingsratio geeft de verhouding weer van de huisvestingslasten te opzichte van de totale instellingslasten van de organisatie.

Het weerstandsvermogen geeft aan in hoeverre een organisatie eventuele calamiteiten financieel kan opvangen.

De solvabiliteit geeft de mate aan waarin de onderneming in staat is op langere termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Het betreft de verhouding EV + Reserves ten opzichte van het balanstotaal.

We voldoen in bijna alle gevallen aan zowel de aanbevelingen van de commissie Don als de criteria die de onderwijsinspectie hanteert. Met name ons liquiditeit en solvabiliteit is hoog. We kunnen dus ruimschoots aan zowel onze kortlopende als langlopende verplichtingen voldoen.

## 6 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken

### Onderwijs en leerlingen

Door onder andere de algemene krimp hebben we per 1 oktober 2019 50 leerlingen minder op onze scholen.

Ons marktaandeel in IJsselstein gedaald van 28,5% naar 27,8% en in Nieuwegein van 31,3% naar 31,2%.

In onderstaande tabel staan de leerlingaantallen per 1 oktober van de laatste vijf jaar. Voor 2020 en 2021 betreft het een door de directeuren gemaakte prognose.

School	Realisatie				Prognose		Schatting		
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Tandem	222	252	253	270	285	275	250	230	230
Kasteel	138	135	108	90	85	85	95	100	120
Trekvogel	143	134	113	108	101	89	71	71	71
Toonladder zuilenstein	190	186	189	196	195	190	190	190	190
Toonladder galecop	351	364	343	353	334	299	266	235	203
Meander	201	195	197	189	194	195	195	195	195
Veldrakker	272	299	319	343	360	355	355	350	350
Schakel	168	179	188	180	180	180	180	180	180
Krullebaar	193	191	167	150	160	170	180	190	190
Zuiderkroon	102	100	95	84	70	75	80	85	90
Uniq	98	77							
Torenuil	415	398	379	338	315	290	290	290	290
<b>Totalen</b>	<b>2493</b>	<b>2510</b>	<b>2351</b>	<b>2301</b>	<b>2279</b>	<b>2203</b>	<b>2152</b>	<b>2116</b>	<b>2109</b>
<b>Stijging / daling</b>	<b>-62</b>	<b>17</b>	<b>-159</b>	<b>-50</b>	<b>-22</b>	<b>-76</b>	<b>-51</b>	<b>-36</b>	<b>-7</b>

Het financiële effect van leerlingendaling of leerlingenstijging wordt vanwege de T-1 bekostigings-systematiek een jaar later zichtbaar. Dat betekent bij groei dat je geld te kort komt voor de formatie en bij krimp zit je dan, relatief, ruimer in de financiële middelen.

## Mutatieoverzicht en marktaandeel Nieuwegein

### Absolute aantallen

Bestuur	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Robijn	1405	1450	1521	1601	1575	1591	1498	1494
Overig	3675	3534	3453	3285	3215	3168	3282	3289
<b>Totaal</b>	<b>5080</b>	<b>4984</b>	<b>4974</b>	<b>4886</b>	<b>4790</b>	<b>4759</b>	<b>4780</b>	<b>4783</b>

### Mutatie t.o.v. vorig jaar in absolute aantallen

Bestuur	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Robijn	47	45	71	80	-26	16	-93	-4
Overig	-199	-141	-81	-168	-70	-47	114	7
<b>Totaal</b>	<b>-152</b>	<b>-96</b>	<b>-10</b>	<b>-88</b>	<b>-96</b>	<b>-31</b>	<b>21</b>	<b>3</b>

### Marktaandeel in procenten

Bestuur	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Robijn	27,7%	29,1%	30,6%	32,8%	32,9%	33,4%	31,3%	31,2%
Overig	72,3%	70,9%	69,4%	67,2%	67,1%	66,6%	68,7%	68,8%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

In Nieuwegein zien we dat de trend van een dalend aantal basisschoolleerlingen is gestagneerd en al twee jaar op rij licht stijgt. In 2019 is het aantal leerlingen van Nieuwegeinse Robijnscholen stabiel gebleven. Daar waar een daling zichtbaar is bij De Meander, Zuiderkroon en De Krullevaar, zien we groei bij de beide Toonladders en De Veldraker. Met name de voortzettende daling van het aantal leerlingen op De Krullevaar is opvallend. Deze school heeft in 2018 last gehad van een zeer zwakke beoordeling van de onderwijsinspectie. Dit laatste is hetzelfde jaar nog hersteld, maar de toestroom stagneert nog. Ook hier geldt: "Vertrouwen gaat te paard en komt te voet". We hebben er vertrouwen in dat de school de komende jaren weer zal groeien naar het niveau van 180-200 leerlingen.

Wanneer we naar het marktaandeel kijken, zien we dat ons marktaandeel stabiel is. We verwachten dat dit de komende jaren zo blijft. We verwachten lichte groei bij De Krullevaar, maar De Veldraker zal een natuurlijke daling kennen, doordat er grote groepen 8 de school gaan verlaten.

## Mutatieoverzicht en marktaandeel IJsselstein

### Absolute aantallen

Bestuur	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Robijn	1048	1037	997	954	918	919	853	807
Overig	2734	2621	2527	2437	2306	2191	2137	2095
<b>Totaal</b>	<b>3782</b>	<b>3658</b>	<b>3524</b>	<b>3391</b>	<b>3224</b>	<b>3110</b>	<b>2990</b>	<b>2902</b>

### Mutatie t.o.v. vorig jaar in absolute aantallen

Bestuur	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Robijn	-29	-11	-40	-43	-36	1	-66	-46
Overig	-45	-113	-94	-90	-131	-115	-54	-42
<b>Totaal</b>	<b>-74</b>	<b>-124</b>	<b>-134</b>	<b>-133</b>	<b>-167</b>	<b>-114</b>	<b>-120</b>	<b>-88</b>

### Marktaandeel in procenten

Bestuur	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Robijn	27,7%	28,3%	28,3%	28,1%	28,5%	29,5%	28,5%	27,8%
Overig	72,3%	71,7%	71,7%	71,9%	71,5%	70,5%	71,5%	72,2%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

In IJsselstein zien we dat er ook in 2019 sprake is van een terugloop van het aantal leerlingen. Deze trend is al vanaf 2010 ingezet. We zien dit dan ook in alle wijken gebeuren. Onze scholen De Trekvogel en 't Kasteel hebben nog steeds met een krimp te maken die te herleiden is naar de fusie. Zoals het spreekwoord zegt "vertrouwen gaat te paard en komt te voet". De Tandem daarentegen liet opnieuw groei zien.

Daar waar ons marktaandeel de afgelopen jaren redelijk stabiel bleef, moeten we nu erkennen dat deze is gedaald. De daling is dus op onze scholen meer zichtbaar dan op de scholen van de andere denominaties. We verwachten wanneer het vertrouwen in De Trekvogel en 't Kasteel weer is hersteld, ons marktaandeel de komende jaren ook weer zal stijgen.

### Leerlingenprognoses

Voor het onderwijsbeleid op gemeentelijk niveau zijn door een extern bureau prognoses van leerlingenaantallen opgesteld, voor de gemeenten Nieuwegein en IJsselstein. Voor Nieuwegein is dit voor de periode 2016 tot en met 2036 en voor IJsselstein is dit 2019 tot en met 2039. Doordat er nu twee verschillen prognoses zijn, lopen de jaartallen voor Nieuwegein en IJsselstein niet meer synchroon. In de ramingen van leerlingenaantallen zijn twee ontwikkelingen verwerkt: de trends in de omvang van de basisgeneratie in de afzonderlijke gebieden van de gemeenten Nieuwegein en IJsselstein en de schoolkeuze. In de prognoses zijn cijfers verwerkt met een uitsplitsing van leerlingen naar herkomstgebied. Stichting Robijn maakt de kanttekening bij deze officiële prognose dat het nadrukkelijk theoretische prognoses zijn en we daarom ook zien dat ze flink afwijken van de werkelijkheid. Zo zou volgens deze door de gemeente opgestelde prognose in IJsselstein pas na 2035 een stabilisatie voor onze scholen zichtbaar zijn. In Nieuwegein blijft een daling zichtbaar, terwijl we in werkelijkheid hebben gezien dat daar inmiddels stabilisatie zichtbaar is. Wij hechten daarom meer waarde aan de korte termijn prognose van onze directeuren, zoals weergegeven in de tabel aan het begin van dit hoofdstuk.

De prognose voor onze scholen volgens de gemeenten is als volgt.

School	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2026	2031	2036
De Toonladder Zuilenstein	200	200	202	208	214	216	214	200	192
De Toonladder Galecop	332	328	325	333	339	336	322	317	315
De Meander	207	204	202	202	200	200	193	187	185
De Veldraker	251	262	271	283	293	294	285	272	268
De Schakel	180	180	183	188	190	192	192	187	182
De Krullevaar	191	193	199	202	206	204	193	186	182
De Zuiderkroon	79	74	75	75	75	75	73	71	70
<b>Totaal</b>	<b>1604</b>	<b>1601</b>	<b>1618</b>	<b>1653</b>	<b>1679</b>	<b>1679</b>	<b>1632</b>	<b>1577</b>	<b>1548</b>

School	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030	2035	2039
De Tandem	262	272	273	263	258	253	240	235	235
't Kasteel	105	101	100	95	93	92	87	85	86
De Trekvogel	109	107	104	100	99	98	93	93	93
De Torenuil	356	335	320	304	294	289	274	281	288
<b>Totaal</b>	<b>832</b>	<b>815</b>	<b>797</b>	<b>762</b>	<b>744</b>	<b>732</b>	<b>694</b>	<b>694</b>	<b>702</b>
<b>Totaal Robijn</b>	<b>2436</b>	<b>2416</b>	<b>2415</b>	<b>2415</b>	<b>2423</b>	<b>2411</b>	<b>2326</b>	<b>2271</b>	<b>2250</b>

### Groei & Glans bij Robijn

Nu de gevolgen van de krimp in leerlingenaantallen binnen Nieuwegein en IJsselstein ook zichtbaar zijn in onze organisatie, is het belangrijk om te onderzoeken hoe we omgaan met leerlingendaling.

Door vergrijzing van de bevolking en een daarmee gepaard gaande afname van het aantal schoolgaande kinderen kan ook Robijn zich de komende jaren niet onttrekken aan de leerlingendaling. Door gebeurtenissen zoals sluiting van een school en fusie zien we dat - in tegenstelling tot voorgaande jaren - naast een terugloop van leerlingen ook ons marktaandeel afneemt. In ons personeelsbeleid moeten we hier aandacht voor hebben, maar we moeten ook nadenken hoe we een dergelijk afname kunnen voorkomen.

De notitie 'Groei & Glans bij Robijn' is een verkenning van de mogelijkheden om krimp tegen te gaan. Hij is tot stand gekomen in samenspel tussen de GMR en het DO en daar is in 2018 door de resonansgroepen uitvoering aan gegeven. Met de GMR communiceerden we over de uitkomsten daarvan. Een deel van de uitvoering van dit project vond plaats in het kalenderjaar 2019.

## Scholen en onderwijsinspectie

De inspecteur heeft in 2019 twee scholen bezocht. Zuiderkroon werd bezocht vanwege een aselectieve steekproef door de onderwijsinspectie en De Krullevaar kreeg in december 2018 een herstelonderzoek. Uit het in 2019 opgestelde inspectierapport bleek dat de kwaliteit van de school als voldoende werd beoordeeld en niet meer zeer zwak. "De school laat veel verbeteringen zien", aldus de inspectie. Het traject van herstel op deze school liep nog door in 2019.

De ontwikkelpunten die op de scholen zijn meegegeven door de Inspectie van het Onderwijs worden door de scholen opgepakt als verbeterpunten. Op alle Robijnscholen zijn zicht op ontwikkeling en didactisch handelen speerpunt van het onderwijsbeleid.

## Onderwijsopbrengsten

School	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
De Tandem	539,7	538,9	537,4	538,5	542,3	540,6	538,2	538,4
't Kasteel	535,2	531,2	531,2	533,6	528,9	531,9	536,4	536,6
De Trekvogel	537,4	531,6	531,5	530,2	532,4	532,4	537,2	534,2
De Toonladder Zuilenstein	535,8	531,3	534,7	534,2	532,3	539,4	533,4	537,1
De Toonladder Galecop	539,7	536,9	535,2	536,0	537,3	537,4	538,9	537,7
De Meander	534,7	533,8	532,0	534,4	534,8	532,6	535,6	528,5
De Veldrakker	539,7	536,1	536,1	536,6	539,9	541,2	542,0	540,8
De Schakel	539,5	538,5	535,4	539,1	536,7	535,6	536,8	542,3
De Krullevaar	531,6	535,7	537,4	533,6	530,0	531,3	534,5	537,9
De Zuiderkroon	533,0	534,0	534,0	530,0	535,7	527,2	534,0	533,0
De Torenuil	532,2	536,7	536,4	535,2	533,5	538,5	536,7	538,6

CITO scores zijn in principe het resultaat van 8 jaar basisonderwijs. Fluctuaties komen altijd wel voor en zeker gezien de groepsgroottes kunnen een of twee leerlingen het totaal soms fors beïnvloeden. De schoolteams investeren aanhoudend in de onderwijskwaliteit. Op alle scholen wordt aandacht gegeven aan het monitoren van onderwijsprestaties.

## Schooladviezen voortgezet onderwijs

Schooljaar	geen specifiek advies mogelijk	vso	pro	vmbo bl	vmbo bl / vmbo kl	vmbo kl	vmbo gl	vmbo gl / havo	vmbo tl	vmbo tl / havo	havo	havo / wvo	wvo	Totaal
2013 / 2014	1	0	3	47	6	45	1	0	76	20	74	39	74	386
2014 / 2015	0	0	0	50	6	39	2	0	69	12	80	7	61	326
2015 / 2016	0	1	1	39	2	39	2	1	51	13	58	20	76	303
2016 / 2017	1	0	3	15	11	32	1	0	42	19	52	37	72	285
2017 / 2018	0	0	1	23	11	45	0	0	40	30	45	40	84	319
2018 / 2019	0	1	2	19	11	15	16	0	29	40	52	24	77	286

Het aantal uitstromende leerlingen in groep acht is afgenomen in het schooljaar 2018/2019 ten opzichte van schooljaar 2017/2018. Dit heeft te maken met de groepsgrootte van groep acht.

Als we procentueel kijken dan zien we het volgende beeld:

Schooljaar	geen specifiek advies mogelijk	vso	pro	vmbo bl	vmbo bl / vmbo kl	vmbo kl	vmbo gl	vmbo gl / havo	vmbo tl	vmbo tl / havo	havo	havo / wvo	wvo	Totaal
2013 / 2014	0,3%	0,0%	0,8%	12,2%	1,6%	11,7%	0,3%	0,0%	19,7%	5,2%	19,2%	10,1%	19,2%	100,00%
2014 / 2015	0,0%	0,0%	0,0%	15,3%	1,8%	12,0%	0,6%	0,0%	21,2%	3,7%	24,5%	2,1%	18,7%	100,00%
2015 / 2016	0,0%	0,3%	0,3%	12,9%	0,7%	12,9%	0,7%	0,3%	16,8%	4,3%	19,1%	6,6%	25,1%	100,00%
2016 / 2017	0,4%	0,0%	1,1%	5,3%	3,9%	11,2%	0,4%	0,0%	14,7%	6,7%	18,2%	13,0%	25,3%	100,00%
2017 / 2018	0,0%	0,0%	0,3%	7,2%	3,4%	14,1%	0,0%	0,0%	12,5%	9,4%	14,1%	12,5%	26,3%	100,00%
2018 / 2019	0,0%	0,3%	0,7%	6,6%	3,8%	5,2%	5,6%	0,0%	10,1%	14,0%	18,2%	8,4%	26,9%	100,00%

We zien een daling van VMBO kl en een stijging van VMBO gl. Ook de verwijzing naar VMBO/HAVO en HAVO steeg. Er is sprake van een kleine verschuiving van VMBO naar HAVO van 5,1%.

## Ontwikkelingen kwaliteitszorg

### Leren Zichtbaar Maken

Het wetenschappelijk onderzoek van professor John Hattie is een belangrijk gedachtegoed binnen Robijn. Het verbindt de scholen. Met trainingen bouwt de stichting de werkwijze van Hattie verder uit. Leerkrachten kijken hierdoor bewuster naar de effectiviteit van hun handelen. Zij bereiken met deze

werkwijze betere onderwijsopbrengsten bij de leerlingen. In samenwerking met Bazalt verrichten we onderzoek naar de mogelijkheden en de effectiviteit van deze processen binnen de scholen. In 2019 zetten we het traject op alle scholen voort. De begeleiding en de daarmee gepaard gaande scholing voor directeuren werd verzorgd door Bazalt. Startende leerkrachten volgden in 2019 een workshop ter kennismaking met 'Leren Zichtbaar Maken'.

### **Speerpunten van het beleid**

De speerpunten van het beleid zijn afgeleid van het strategisch beleidsplan en in samenspraak met de schooldirecties vastgesteld. We richtten ons in 2019 op:

#### **Het behalen van optimale leerresultaten van hoge kwaliteit**

- Sturen op kwaliteit en opbrengsten
- Zicht op ontwikkeling met afstemming op het didactisch handelen
- Het leren zichtbaar maken
- Professionalisering van alle medewerkers binnen de Robijnacademie
- Intercollegiale consultatie
- Herregistratie van directeuren
- Bestuurlijke visitatie

#### **Meer controle in beleid en financieel**

- Integraliteit van het beleid
- Financiële controle

#### **Werken aan de 21<sup>e</sup> -eeuwse vaardigheden**

- Onderwijs dat aansluit bij de talenten van leerlingen en een goede voorbereiding is voor het leven en werken in de 21e eeuw.
- Digitale geletterdheid

#### **Engels & internationalisering**

- Introductie en invoering van Engels in de groepen van 1 t/m 8 op alle Robijnscholen;
- Internationalisering; vergroting van het bewustzijn van leerlingen dat zij onderdeel uitmaken van een mondiale samenleving

#### **Kunst- en cultuureducatie**

Op 11 april 2017 ondertekende de bestuurder van Robijn een kunst- en cultuurcontract met Kunst Centraal in de KOM te Nieuwegein. Hierin staan afspraken t.a.v. de ondersteuning van scholen door Kunst Centraal. Deze overeenkomst werd in 2019 voortgezet.

Robijn vindt het belangrijk dat de leerlingen in aanraking komen met kunst en cultuur. Kunst Centraal ondersteunt de scholen daarbij, zodat leerlingen gedurende hun basisschooltijd kennis maken met het brede palet van cultuureducatie, zoals dans, beeldend, theater, muziek en erfgoed. Deze culturele ontmoetingen vinden zowel op school als daarbuiten plaats, in een bijvoorbeeld een theaterzaal of erfgoedlocatie. Het verbreedt de horizon en expressiemogelijkheden van de leerlingen. Zij ervaren dat ze zich op vele manieren kunnen uiten en tegen zaken aan kunnen kijken. We bieden hen daar mogelijkheden toe met de ondersteuning en expertise van Kunst Centraal. Kunst- en cultuureducatie zorgt ervoor dat leerlingen hun talenten breed kunnen ontwikkelen. Immers ieder kind heeft een talent. De meeste leerlingen ontdekken in de basisschoolperiode welke leergebieden hen aanspreken en waar ze talent voor hebben. Wij willen hen kansen bieden om hun talent te laten bloeien.

#### **Focus PO**

Focus PO is een tool die scholen helpt opbrengstgegevens van hun leerlingen beter te duiden. Het biedt de mogelijkheid om meer zicht te krijgen op de ontwikkeling van de leerlingen. In 2019 is het instrument Focus PO optimaal ingezet om meer zicht te krijgen op de ontwikkeling van de leerlingen. De resultaten worden op groeps- en schoolniveau besproken en beoordeeld. De monitoring op bestuursniveau vindt plaats in het bijzijn van alle directeuren en intern begeleiders van de Robijnscholen.

## Duurzaamheid

### Gericht op personeel

Stichting Robijn heeft beleid dat gericht is op functioneren, verzuimpreventie en arbeidsomstandigheden. Jaarlijks vinden gesprekken plaats in het kader van de cyclus van functioneren en beoordelen, waarin ook persoonlijke ontwikkeling een belangrijke rol inneemt. Zo wordt steeds opnieuw bekeken of we met elkaar op de goede weg zijn of dat er zaken moeten worden bijgesteld. Verder wordt jaarlijks geïnterviewd wat de wensen van onze medewerkers zijn rond hun school, de werkzaamheden die ze doen, de uren en de jaartaak. In aansluiting wordt gesproken of urenvermeerdering, urenvermindering, opname ouderschapsverlof, inzet van verlof voor de oudere werknemer, mobiliteit en soms ook afscheid nemen. Ook op teamniveau wordt hierop zicht gehouden, door de directeur. Wanneer er gezamenlijke thema's zijn, worden deze op school- of Robijnniveau opgepakt en uitgewerkt. Eenmaal in de vier jaar wordt Robijnbreed een medewerkerstevredenheids-onderzoek gehouden. In 2019 heeft dit onderzoek plaatsgevonden. Ook hieruit worden actiepunten op stichtingsniveau, schoolniveau en individueel niveau geformuleerd. De geëvalueerde thema's zijn: tevredenheid, werkomstandigheden, persoonlijke ontwikkeling, gesprekcyclus, directeur, samenwerking, communicatie, sfeer, schoolcultuur, besluitvorming en werkdruk. Uiteraard is er ook de cyclus van RI&E die plaatsvindt met de daaruit voortvloeiende activiteiten. Verder bestaat voor medewerkers de mogelijkheid gebruik te maken van een arbeidsomstandigheden spreekuur, waarin zij een gesprek kunnen hebben met de bedrijfsarts. Dit integraal oppakken en structureel inzetten, leidt uiteindelijk tot duurzaam inzetten van personeel.

### Gericht op materieel

Duurzaamheid staat hoog in het vaandel van Robijn. Elk jaar nemen we een paar scholen onder loep en kijken wat we kunnen aanpakken. De eis is vooralsnog dat de investering zichzelf binnen vijf jaar terugverdient. Zoals gemeld, heeft De Torenuil in 2019 ledverlichting gekregen. Ze kregen ook bewegingsmelders en geluidsabsorberende plafonds. In een de jaren die volgen staat dit ook voor De Schakel en De Trekvogel op de planning. De gebouwen die volgens de visie van de gemeente op 'korte termijn' door nieuwbouw worden vervangen, laten we buiten beschouwing. Wel zijn we in gesprek met gemeente en andere schoolbesturen over gezamenlijke inzet van zonnepanelen op die nieuwe gebouwen van de gemeente. In 2020 zal dit verder vorm krijgen, waarbij de gedachte is dat onze gebouwen hierin meeliften om kostenbesparing te bewerkstelligen.

Afgelopen jaar zijn er twee werkplekonderzoeken geweest voor medewerkers met fysieke klachten. De adviezen zijn opgevolgd en de werkplekken aangepast. Er is een beeldschermbril regeling waar medewerkers een beroep op kunnen doen en er is een fietsregeling.

## 7 Toekomstige ontwikkelingen en continuïteit

### Ontwikkelingen per beleidsterrein

De organisatie richt zich op de gevolgen van daling van het leerlingenaantal. De gemeentelijke prognoses laten een grotere daling zien dan onze eigen prognose. De komende jaren is in algemene zin sprake van minder instroom en grote groepen acht die de school verlaten. We zien binnen de stichting individuele scholen krimpen en groeien. Het aantal leerlingen bij Zuiderkroon, De Trekvogel en 't Kasteel dalen terwijl ze bij onder meer De Tandem en De Veldrakker juist stijgen.

We zien dat De Krullebaar en Zuiderkroon onder de zogenoemde gemeentelijke opheffingsnorm zitten. Voor de komende twee jaar kunnen we een beroep doen op de regeling gemiddelde schoolgrootte, waardoor we geen BRINnummer verliezen. Wanneer de daling zich blijft voortzetten, zullen na die twee jaar een fusie tussen Zuiderkroon en Krullebaar overwegen. Er zijn andere opties, maar dan moeten ouders hun kind(eren) op de ene school uitschrijven en op de andere school inschrijven. Daar kiezen we voor alsnog niet voor, omdat daar onnodige onrust uit ontstaat die niet wenselijk is.

## Onderwijs en kwaliteit

Het overige toekomstige beleid is opgenomen in het jaarplan met het meerjarenperspectief van Robijn voor 2020 tot en met 2024.

In 2019 is het strategisch beleidsplan voor de periode 2020-2024 vastgesteld. Er is gekozen voor een mooie gedrukte vorm. Op de nieuwjaarsreceptie zijn de medewerkers hierover ingelicht en hebben allemaal een exemplaar gekregen. Dit strategisch beleidsplan beschrijft op hoofdlijnen het beleid dat wij voor 2020 tot en met 2024 met de kennis van nu voor ogen hebben. Het laat zien welke ontwikkelingen wij signaleren, welke strategische doelen we hebben en hoe we die doelen willen bereiken. De belangrijkste doelen zijn: Mondialisering, personalisering, polarisering en technologisering. Een groot deel van de organisatie is in 2019 betrokken geweest bij het tot stand komen van het strategisch beleidsplan. Het bestuur heeft met de schooldirecteuren en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) gesproken en uitvoerig overleg gehad met de raad van toezicht. Doordat de organisatie heeft meegedacht en meegepraat, heeft de inhoud van dit plan een breed draagvlak.

Dit strategisch beleidsplan geeft richting aan het beleid op de scholen vanaf 2020. Op die scholen worden de hoofdlijnen van dit document omgezet in concreet beleid en heldere keuzes. Keuzes die, doordat ze zijn gebaseerd op deze strategische hoofdlijnen, ervoor gaan zorgen dat ouders verzekerd blijven van goed en eigentijds onderwijs voor hun kinderen. We werken met resonansgroepen aan de strategische doelen in de meest voorkomende aandachtsgebieden: onderwijs, financiën (incl. AVG), personeel en communicatie. De groepen werken voorstellen tot beleid uit dat in het directeurenoverleg wordt ingebracht. Op die manier hebben specialisten de onderhavige onderwerpen bestudeerd, onderzocht en er voorstellen op gemaakt, waardoor een directeurenoverleg efficiënt kan verlopen. De belangrijkste documenten die op deze manier de revue passeren zijn begroting, jaarrekening, bestuursformatieplan, beleidsplannen en de AVG-documenten. Vanaf september 2019 vormden we twee nieuwe werkgroepen 'Engels & internationalisering' en 'Digitale geletterdheid & 21e eeuwse vaardigheden'.

Verder houdt Robijn carrouselgesprekken waarbij elke directeur vier maal per jaar het gesprek aangaat met de bestuurder, controller, personeelsfunctionaris en de communicatieadviseur over allerlei zaken die op ieders vakgebied speelt op haar/zijn school. Handige hulpmiddel is de rapportagetool Ultimview, waar zowel de exploitatie, formatie, verzuim als schoolresultaten zichtbaar zijn.

Tenslotte gaan we in 2020 onderzoeken wat er nog nodig is om tot een 'in control statement' te kunnen komen. We achten het wenselijk dat de bestuurder deze verklaring af kan geven, waaruit blijkt dat we weten wat we aan het doen zijn en dat ook in de organisatie borgen voor continuïteit.

## Personeel

### FOCUS OP VAKBEKWAAMHEID

Vakmanschap is een belangrijke pijler in de sturingsfilosofie. Vakbekwaamheid van medewerkers staat in het strategisch beleidsplan centraal. Waar de financiën het toelaten, verschuiven personele lasten van kwantitatief naar kwalitatief. In 2019 is vanuit Robijn opnieuw actief ingezet op professionalisering en is er intensief gebruik van gemaakt door medewerkers. In de jaren voor 2019 is het door de CAO voorgeschreven budget nooit overschreden. In het afgelopen jaar is ingezet op meer professionalisering door medewerkers in aansluiting op hun persoonlijk ontwikkelingsplan. Hier is merkbaar gebruik van gemaakt. In 2019 is het budget voor professionalisering voor het eerst in jaren ruim overschreden. In het kader van duurzame inzetbaarheid en ontwikkeling van medewerkers is dit een positieve ontwikkeling.

In 2019 startten scholingsbijeenkomsten voor de directeuren gericht op het thema 'Flits-bezoeken'. Dit zijn korte klassenbezoeken. Het is een kort en krachtig bezoek met als doel om in beperkte tijd belangrijke informatie over onder andere de klassensituatie, de didactische benadering en het pedagogisch klimaat te verkrijgen. Deze aanpak zet op doeltreffende wijze een continue cyclus van zelfanalyse en verbetering in gang. Het is een krachtig middel om veranderingen te bewerkstelligen en leerkrachten te ondersteunen en te laten groeien in hun vak.



De herregistratie van de schoolleiders voor het schoolleidersregister 'Visie vandaag, plannen voor morgen' vond collectief plaats. Op 6 september 2019 heeft Stichting Robijn bij het schoolleidersregister een aanvraag ingediend aan de hand van het toetsingskader. De certificeringscommissie besloot op 10 december 2019 deze registratie van alle Robijndirecteuren goed te keuren. Buiten deze bovenschools georganiseerde activiteiten was er scholing op schoolniveau.

De Robijnacademie maakt onderdeel uit van het professionaliseringsbeleid. De volgende workshops zijn aangeboden:

- 17-01-2019 - Internationalisering en E-Twinning
- 17-01-2019 - Workshop Omgaan met werkdruk
- 18-02-2019 – Snappet
- 18-02-2019 – Oudercommunicatie
- 12-03-2020 – Inductie
- 19-03-2019 – Gedrag
- 17-04-2019 – De kracht van beeldend werken met kinderen
- 29-05-2019 – Studiedag Robijn
- 16-09-2019 – Starten met Engels
- 25-09-2019 – Inductie/intervisie starters
- 10-10-2019 – Groepsdynamiek
- 31-10-2019 – Lerend Netwerk
- 04-11-2019 – Begrijpend lezen/close reading
- 11-11-2019 – Oudergesprekken
- 28-11-2019 - Office365 TEAMS/One Note Classbooknote/Planner
- 10-12-2019 – Schilderen met Fred

#### INHUUR EXTERNEN

Om te kunnen beschikken over expertise is het inhuren van deskundigheid van buiten af soms noodzakelijk. Inherent aan de gekozen koers in het strategisch beleidsplan is de ontwikkeling van een naar buiten georiënteerde blik en het binnenhalen van externe adviseurs en specialisten gewenst. Daarnaast is er ook voor een aantal scholingen gebruik gemaakt van externen. Door vanuit andere invalshoeken naar de organisatie te kijken, kunnen nieuwe ideeën zich ontwikkelen. Een palet van verschillende externen zal de interne blik optimaal te verruimen. Ook in 2019 hebben we gebruik gemaakt van de expertise van specialisten, vooral op het gebied van onderwijskwaliteit en AVG. Eenmaal is een externe ingezet om een vacature in te vullen en tweemaal om een vervanging op te vangen.

#### OMSTANDIGHEDEN

De inkomsten van Stichting Robijn bestaat grotendeels uit rijksbijdragen. De belangrijkste componenten waarop de bekostiging van de overheid is gebaseerd zijn: BRINnummer, het aantal leerlingen onder- en bovenbouw en de leeftijd van de medewerkers.

Voor de kosten geldt dat deze vooral gevormd worden door de personeelslasten. Gezien de leeftijdsopbouw van de medewerkers en de samenstelling van de teams, in mensen met vaste en tijdelijke dienstverbanden, kunnen we fluctuaties in het leerlingenaantal binnen het eigen personeelsbestand opvangen. Bovendien is de arbeidsmarkt zodanig dat je blij kunt zijn voldoende medewerkers te hebben, hetgeen ook in 2019 is gelukt. Wel merk je dat de rek er uit is en er toch soms klassen moeten worden samengevoegd of zelfs een enkele keer naar huis worden gestuurd.

De kosteneffecten van verouderde huisvesting in met name Nieuwegein, zorgt voor financiële onzekerheid. Dit betreft zowel dagelijkse kosten voor bijvoorbeeld energie, vanwege de slechte energieprestaties van de gebouwen, alsook extra hoge uitgaven voor toekomstig noodzakelijk onderhoud. We stellen, vanwege de beloofde nieuwbouw, groot onderhoud zo veel mogelijk uit, maar ontkomen er niet aan dat het dagelijks onderhoud gaat toenemen.

In de goedgekeurde meerjarenbegroting houden we rekening met een lichte daling van het aantal leerlingen. De inschatting en ervaring van de directie is hier van cruciaal belang, omdat die de waarheid dichter benadert dan de officiële prognoses. Het verloop van de personele lasten is als volgt:

Realisatie 2016	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroting 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024
9.935.862	9.488.183	10.878.184	11.610.121	11.982.926	11.541.575	10.951.876	10.624.818	10.445.548

In de begroting is, vanzelfsprekend, geen rekening gehouden met zaken die we op het moment van opstellen niet weten. Zo waren de CAO-effecten nog niet bekend en weten we nog steeds niet of OCW deze effecten wel gaat compenseren. Dit heeft effect op de begroting van komende jaren.

#### LEERLINGAANTALLEN

Het aantal leerlingen is ten opzichte van het vorige jaar gedaald. In de meerjarenbegroting hebben we hier rekening mee gehouden als mede met een lichte verdere daling in de komende jaren vanwege de algehele krimp. We hebben rekening gehouden met een stabilisatie van het aantal leerlingen vanaf 2024.

1 Oktobertelling	Werkelijk				Prognose			Schatting	
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Totaal aantal leerlingen</b>	<b>2493</b>	<b>2508</b>	<b>2351</b>	<b>2301</b>	<b>2279</b>	<b>2203</b>	<b>2152</b>	<b>2116</b>	<b>2109</b>
Verschil met voorgaand jaar	-62	15	-157	-50	-22	-76	-51	-36	-7

#### FORMATIE

Het formatiebeleid beoogt bij te dragen aan het optimaliseren van de kwaliteit van het onderwijs. Bij de verdeling van de formatie is de begroting het uitgangspunt. Het bestuursformatieplan geeft nader inzicht in de budgetten en de wijze van toerekening naar de scholen. De schooldirecteuren stemden eensluidend in met deze toewijzing.

Binnen onze formatie is nog enige sprake van een flexibele schil. Tot de flexibele schil worden alle medewerkers gerekend die een contract voor bepaalde tijd hebben. Op 31-12-2019 was deze flexibele schil 24 FTE. Omdat medewerkers graag bij Robijn werken, de meeste medewerkers nu dicht bij huis werken en de begeleiding van nieuwe medewerkers mede door de introductie van inductiebeleid meer is geïntensiveerd en de meeste tijdelijke aanstellingen omgezet worden in een vast contract, is de verwachting dat het percentage vaste medewerkers verder groeit. Er was in 2019 geen RDDF plaatsing of gedwongen ontslag van vast personeel. De risico's op het ontstaan van verplichtingen ten opzichte van tijdelijke medewerkers zijn iets gegroeid. Verder zijn de risico's afgenomen. In 2019 is er één claim vanuit UWV voor doorbetaling van werkloosheidsuitkeringen. Deels heeft dit te maken met het feit dat er bij natuurlijk verloop of ontslag vanuit de werknemer geen claims kunnen ontstaan. Tevens is er voldoende aandacht geweest voor het onderbouwen van cases waar dat nodig was, waardoor de doorbetaling van de WW-uitkeringen vrijwel altijd door de verzekering worden gedekt.

Bezetting in Fte's	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroting 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024
	Bestuur	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Directie	10,5	10,4	9,2	9,3	9,3	9,3	9,3
Onderwijzend personeel	134,9	134,1	126,4	119,5	109,8	104,3	100,4
Overige medewerkers	22,3	23,2	24,5	24,7	24,7	24,7	24,7
<b>Totaal</b>	<b>168,7</b>	<b>168,6</b>	<b>161,1</b>	<b>154,4</b>	<b>144,7</b>	<b>139,3</b>	<b>135,4</b>

In 2018 zien we een stijging van het aantal medewerkers. De voornaamste oorzaak is te vinden in het feit dat de werkdruggelden zijn ingezet in personeel. Dit zien we ook terug in 2019. Daarnaast hebben we in 2019 een aantal scholen een kwaliteitsimpuls gegeven, waardoor we hadden begroot op een negatief resultaat. De daling die daarna wordt verwacht, heeft te maken met enerzijds de verwachte krimp van het aantal leerlingen en vanaf schooljaar 2021/2022 ook door het wegvallen van de kwaliteitsimpuls aan enkele scholen. Zij moeten het vanaf dat schooljaar doen met de reguliere bekostiging.

Qua personeelsbestand gaan we uit van ongewijzigd beleid (voor natuurlijk verloop en eventueel noodzakelijke bezuinigingen) en toepassing van de kengetallen vanuit de besturingsfilosofie op alle scholen. Hierbij gaat de meerjarenbegroting uit van de huidige (bekende) wet- en regelgeving, waarbij het risico is dat de realisatie daarvan in de toekomst altijd zal afwijken.

Hoewel er krimp optreedt in de regio, is het tekort aan leerkrachten een feit waar we in de nabije toekomst mee te maken krijgen. We zullen medewerkers aan ons moeten zien te binden. Het bieden van een vast contract is één van de mogelijkheden.

## Huisvesting

### NIEUWEGEIN

In Nieuwegein zou voor 2030 alle oude scholen en sportvoorzieningen van nieuwbouw moeten zijn voorzien. Het was de bedoeling dat in deze nieuwbouw de drie denominaties protestant christelijk, katholiek en openbaar, samen zouden komen in één gebouw. Inmiddels zijn de plannen in goed overleg veranderd. De kleinste scholen worden gesloten, waardoor er nog maar twee scholen in één gebouw komen. De grotere scholen worden hierdoor versterkt en zij krijgen meer ruimte in het gebouw. We hebben de eerste stappen gezet voor De Krullebaar, maar de plannen lopen momenteel ernstige vertraging om door bezwaren vanuit de omgeving.

Op dit moment zou De Krullebaar over nieuwbouw moeten beschikken en De Veldraker in een ver gevorderd stadium verkeren. Hoewel de gemeente extra projectleiding heeft ingezet maken wij ons zorgen over de haalbaarheid van de planning.

### IJSSELSTEIN

Van onze scholen in IJsselstein staat alleen De Tandem op de nominatie voor nieuwbouw. De Trekvogel en De Torenuil hebben beide een relatief nieuw gebouw en 't Kasteel is onlangs beperkt gerenoveerd, omdat nieuwbouw door de raad is afgewezen. In het huisvestingsplan van de gemeente staat dat over ongeveer vijf jaar De Tandem in een nieuw pand zou moeten zitten. Er is nog geen start gemaakt en met ervaring rondom nieuwbouw van 't Kasteel in het achterhoofd, hebben wij onze zorgen over de haalbaarheid van dit plan. We staan voor de keuze grote investeringen te doen in het dak, maar stellen het keer op keer uit in afwachting van meer duidelijkheid. Binnen twee jaar moeten we de knoop hebben doorgehakt, want er ontstaan steeds meer lekkages wat het gebouw, de uitstraling en beleving niet ten goede komt.

## Financieel

### EXPLOITATIE

In de meerjarenbegroting 2019-2023 was voor het eerst een negatief resultaat te zien. Door opnieuw een actie van de overheid om gelden in december uit te keren die bestemd waren voor de eenmalige uitkering van februari 2020, zijn we er niet in geslaagd dit te realiseren. Voor de meerjarenbegroting 2020-2024 is opnieuw bewust gekozen voor een negatief resultaat. Dit zien we vooral in de jaren 2020 en 2021 doordat we gekozen hebben een aantal scholen opnieuw van een kwaliteitsimpuls te voorzien. Zo hebben De Krullebaar, Zuiderkroon, De Trekvogel en 't Kasteel meer formatie toebedeeld gekregen dan waar ze conform de besturingsfilosofie recht op zouden hebben. De Krullebaar heeft te maken gehad met het predicaat "zeer zwakke school" en hoewel ze inmiddels in het zogenaamde basisarrangement zitten, willen we daar de kwaliteitsverbetering doorzetten. Zuiderkroon heeft al twee jaar op rij kinderen van een gesloten school (ZieZo in 2017 en UniQ in 2018) moeten inhuizen. Dat vraagt veel van de kinderen, maar zeker ook van het team, vandaar de extra inzet. Zowel De Trekvogel als 't Kasteel hebben te lijden gehad onder de fusieperikelen. De kwaliteitsimpuls is door zowel de directeuren als de GMR en RvT geaccordeerd.

	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroot 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024
<b>Saldo baten en lasten</b>							
<b>Baten</b>							
Rijksbijdrage OC&W	13.635.095	14.130.734	13.451.630	13.303.942	13.039.245	12.754.250	12.557.605
Overige overheidsbijdragen	17.401	62.232	423.661	399.479	374.874	370.683	369.867
Overige Baten	218.107	143.273	89.599	90.271	90.848	91.539	92.102
<b>Totaal Baten</b>	<b>13.870.603</b>	<b>14.336.239</b>	<b>13.964.890</b>	<b>13.793.692</b>	<b>13.504.967</b>	<b>13.216.472</b>	<b>13.019.574</b>
<b>Lasten</b>							
Personele Lasten	10.878.184	11.610.121	11.982.926	11.541.575	10.951.876	10.624.818	10.445.548
Afschrijvingen	401.309	379.680	427.437	468.645	491.842	522.120	503.014
Huisvestingslasten	1.348.131	1.227.312	1.192.224	1.119.758	1.126.158	1.125.880	1.126.822
Overige lasten	904.281	998.053	1.082.170	1.035.311	912.052	922.274	935.693
<b>Totaal Lasten</b>	<b>13.531.905</b>	<b>14.215.166</b>	<b>14.684.757</b>	<b>14.165.289</b>	<b>13.481.928</b>	<b>13.195.091</b>	<b>13.011.076</b>
<b>Totaal Saldo baten en lasten</b>	<b>338.698</b>	<b>121.073</b>	<b>-719.867</b>	<b>-371.597</b>	<b>23.039</b>	<b>21.381</b>	<b>8.498</b>
<b>Saldo Overigen</b>							
<b>Baten</b>							
Financiële baten	15.000	1.623	500	500	500	500	500
<b>Totaal Baten</b>	<b>15.000</b>	<b>1.623</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>
<b>Lasten</b>							
Financiële lasten	1.500	1.940	0	0	0	0	0
<b>Totaal Lasten</b>	<b>1.500</b>	<b>1.940</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>13.500</b>	<b>-317</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>
<b>Netto resultaat *)</b>	<b>352.198</b>	<b>120.756</b>	<b>-719.367</b>	<b>-371.097</b>	<b>23.539</b>	<b>21.881</b>	<b>8.998</b>

\* (- is negatief)

	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroot 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024
Rijksbijdrage van totale baten	98	99	96	96	97	97	96
Personeelslasten van totale baten	78	81	86	84	81	80	80
Personeelslasten van Rijksbijdragen	80	82	89	87	84	83	83
Personeelslasten van totale lasten	80	82	82	81	81	81	80

## Baten

De belangrijkste inkomstenbron is de rijksbijdrage; deze bevat een personele en een materiële component.

In de begroting van 2019 zijn deze rijksbijdragen begroot op basis van de meest recente beschikkingen van het ministerie van OC&W, voor zover van toepassing op het schooljaar 2019/2020 en 2020/2021. De hoogte van de rijksbijdrage is afhankelijk van het aantal leerlingen, waarbij 1 oktober 2018 bepalend is voor schooljaar 2019/2020. Dit is het zogenaamde T-1 principe.

De overige overheidsbijdragen bestaan voornamelijk uit een vergoeding vanuit het samenwerkingsverband en subsidies van de gemeenten.

De overige baten bestaan uit de ouderbijdragen en opbrengsten uit verhuur van lokalen.

## Lasten

Het grootste deel van de lasten van Robijn bestaat, zoals verwacht mag worden binnen het onderwijs, uit personele lasten. Toch bepalen de materiële uitgaven voor een deel de personele uitgaven. Het liefst zou je de gehele rijksvergoeding inzetten voor de klas. Echter er moet een gebouw zijn om les in te geven en in dat gebouw moet materiaal zijn om les mee te geven zoals digiborden, Chromebooks en lesmateriaal. Oude gebouwen, waar we overigens niets aan kunnen doen, met hoge energierekeningen zijn dus nadelig voor de personele bezetting zou je kunnen zeggen. Je kunt het geld maar eenmaal uitgeven. Er zijn verschillende onderzoeken gedaan waaruit blijkt dat scholen tot wel 30% tekort komen op de materiële vergoeding.

Uit bovenstaande blijkt dat (bij)sturing in het resultaat dus vooral via de personele component zal kunnen plaatsvinden.

De afschrijvingen zijn begroot op basis van de op dit moment bekende afschrijvingslasten en investeringen, de investeringsplannen van de scholen en de grondslagen die hiervoor gelden binnen de scholen.

De dotatie aan de onderhoudsvoorziening is gebaseerd op bestaande meerjarenonderhoudsplannen (MJOP's) van de scholen. De huisvestingslasten bestaan verder uit uitgaven voor niet-planmatig onderhoud, maar ook energie, water, schoonmaak en huur.

De schoonmaakkosten zullen de komende jaren alleen stijgen met de consumentenprijsindex van het CBS. Dit conform de in 2016 afgesloten contracten met de schoonmaakbedrijven. Kleine fluctuaties kan worden veroorzaakt door extra werkzaamheden.

De overige lasten bestaan, zoals de naam al aangeeft, uit uitgaven anders dan personeel, afschrijvingen en huisvestingslasten. De grootste posten die hier onder vallen zijn kosten administratiekantoor, kopieerkosten, ICT-licenties en verbruiksmateriaal.

Binnen de financiële baten & lasten zijn de rente-inkomsten en de bankkosten opgenomen. Het rentepercentage is flink lager dan verwacht en nadert inmiddels nul, waardoor de inkomsten sterk achterblijven.

### Balans toekomstverwachting

Het uitgangspunt is dat alleen de liquide middelen en het eigen vermogen zullen muteren met het geprognosticeerde resultaat vanuit de meerjarenbegroting.

Activa	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroot 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024
Materiële vaste activa	1.163.561	1.423.911	1.550.145	1.351.000	1.272.158	1.490.038	1.227.024
Financiële vaste activa	97.650	48.750	81.000	81.000	81.000	81.000	81.000
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>1.261.211</b>	<b>1.472.661</b>	<b>1.631.145</b>	<b>1.432.000</b>	<b>1.353.158</b>	<b>1.571.038</b>	<b>1.308.024</b>
Vorderingen	781.144	684.615	0	0	0	0	0
Liquide middelen	5.874.509	5.834.920	5.105.133	4.734.036	4.757.575	4.779.456	4.788.454
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>6.655.653</b>	<b>6.519.535</b>	<b>5.105.133</b>	<b>4.734.036</b>	<b>4.757.575</b>	<b>4.779.456</b>	<b>4.788.454</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>7.916.864</b>	<b>7.992.196</b>	<b>6.736.278</b>	<b>6.166.036</b>	<b>6.110.733</b>	<b>6.350.494</b>	<b>6.096.478</b>
Passiva	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroot 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024
Reserves	3.740.472	3.861.229	2.870.757	2.499.660	2.523.199	2.545.080	2.554.078
Voorzieningen	2.772.158	2.702.692	2.772.158	2.772.158	2.772.158	2.772.158	2.772.158
<b>Totaal Eigen vermogen</b>	<b>6.512.630</b>	<b>6.563.921</b>	<b>5.642.915</b>	<b>5.271.818</b>	<b>5.295.357</b>	<b>5.317.238</b>	<b>5.326.236</b>
Kortlopende schulden	1.404.234	1.428.275	1.093.363	894.218	815.376	1.033.256	770.242
<b>Totaal Vreemd vermogen</b>	<b>1.404.234</b>	<b>1.428.275</b>	<b>1.093.363</b>	<b>894.218</b>	<b>815.376</b>	<b>1.033.256</b>	<b>770.242</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>7.916.864</b>	<b>7.992.196</b>	<b>6.736.278</b>	<b>6.166.036</b>	<b>6.110.733</b>	<b>6.350.494</b>	<b>6.096.478</b>

### VOORZIENINGEN

De Personeelsvoorzieningen zal in de komende jaren dalen.

De Voorziening Jubilea zal door de vergrijzing stijgen. De mix van kort en lang dienstverband verschuift iets meer richting lang dienstverband.

De Voorziening WW loopt sterk terug omdat er vrijwel geen aanspraken meer lopen.

De Voorziening Spaarverlof zal de komende jaren ook afnemen omdat de medewerkers waar het voor is bestemd binnen 5 jaar met pensioen gaan.

De Voorziening Groot Onderhoud wordt gevoed op basis van het MJOP. De manier van reserveren is met ingang van 2018 aangepast aan de regelgeving rondom de jaarrekening voor het onderwijs. Dat betekent dat egalisatie over de onderdelen en jaren heen niet meer is toegestaan, maar gereserveerd moet worden per onderdeel / item van de MJOP. Er hierbij rekening mee houdend dat er pas sinds 1 januari 2015 gereserveerd mag worden voor het buitenonderhoud. Wij zijn hier in 2018 al op overgestapt en kunnen nu alleen nog te maken krijgen met mutatie uit nieuwe MJOP's. In 2019 zijn er reeds twee opgeleverd en in 2020 zullen er nog vijf volgen. Het is in ons voordeel dat ons nieuwe panden zijn beloofd, waardoor we minder buitenonderhoud hoeven te reserveren dan wanneer dit niet het geval zou zijn gezien de ouderdom van de panden.

## RESERVES

De reserves zijn onder te verdelen in Algemene reserve en Bestemmingsreserve. De Bestemmingsreserve is onder te verdelen in publiek en privaat. De private bestemmingsreserve betreft gelden die ontvangen zijn uit giften en ouderbijdragen en bestemd zijn voor een specifieke school. De bestemmingsreserve personeel betreffende opgebouwde rechten inzake spaarverlof, is volledig opgenomen. Nieuw dit jaar is een bestemmingsreserve vakantieverlof. Medewerkers kunnen onder bepaalde voorwaarden het niet opgenomen verlof op een later tijdstip opnemen. De bestemmingsreserve werkdruggelden uit 2018 is in 2019 volledig ingezet. De bestemmingsreserve bijzondere bekostiging betreft de uit het najaarsakkoord ontvangen gelden die bestemd zijn voor de eenmalige uitkering in februari 2020. Deze eenmalige uitkering komt voort uit de CAO onderhandelingen.

Eigen vermogen	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Realisatie 2019
Algemene reserve	3.132.542	3.433.769	3.347.731
Bestemmingsreserve personeel	296.285	269.545	269.545
Bestemmingsreserve werkdruggelden		26.740	
Bestemmingsreserve bijzondere bekostiging			233.535
Bestemmingsreserve privaat		10.418	10.418
<b>Totaal</b>	<b>3.428.827</b>	<b>3.740.472</b>	<b>3.861.229</b>

## Investerings

Investerings vinden plaats waar nodig. Hierbij wordt rekening gehouden met geuite behoefte vanuit de school, de technische levensduur en de beschikbare financiële middelen. Dat wil zeggen dat computers weliswaar in 3 jaar worden afgeschreven, maar de vervanging pas na 4 jaar in de begroting wordt opgenomen. Is het activum nog in goede staat, dan zal er, ook al is het begroot, nog steeds niet vervangen worden. We vervangen omdat het om welke reden dan ook noodzakelijk is.

Voor de komende jaren betekent dit dat we rekening houden met de volgende investeringen:

Categorie	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024
ICT	260.000	180.000	315.000	510.000	60.000
Leermiddelen	181.135	72.000	48.000	80.000	80.000
Meubilair	177.500	17.500	100.000	150.000	100.000
<b>Totaal</b>	<b>618.635</b>	<b>269.500</b>	<b>463.000</b>	<b>740.000</b>	<b>240.000</b>

## Duurzaamheid

### PERSONEEL

Zoals reeds gemeld is het beleid gericht op functioneren, verzuimpreventie en arbeidsomstandigheden. Daarom wordt nauw contact gehouden met medewerkers en wordt regelmatig geïnventariseerd hoe het gaat en wat de wensen van de medewerkers zijn. Meer informatie hierover vindt u in paragraaf 'Gericht op personeel' van het hoofdstuk Bedrijfsvoering.

## MATERIEEL

In een de komende jaren zullen ook De Schakel en De Trekvogel worden voorzien van ledverlichting en bewegingssensoren. Daarnaast zijn we in gesprek met gemeente Nieuwegein en de andere schoolbesturen over gezamenlijke inzet van zonnepanelen op die gebouwen van de gemeente. In 2020 zal dit verder vorm krijgen waarbij de gedachte is dat onze gebouwen hierin meeliften om kostenbesparing door schaalgrootte te bewerkstelligen.

## Verlag raad van toezicht

### Verantwoording wettelijke taken

#### **Goedkeuring begroting, jaarrekening, bestuursverslag en strategisch beleidsplan**

De raad heeft nadrukkelijk goedkeuring verleend aan en besluiten genomen over een aantal wettelijk geregelde zaken. Hiervan is verslag gedaan in de notulen van de betreffende vergadering.

In de vergaderingen van de raad van toezicht werden de reguliere onderwerpen besproken op basis van de Planning & Control cyclus (P&C cyclus), zoals jaarrekening 2018 inclusief bestuursverslag 2018, begroting 2019, meerjarenbegroting, managementrapportages en voortgangsrapportages van de bestuurder. Daarnaast kwamen vraagstukken op het vlak van kwaliteit, organisatie en bedrijfsvoering en de algemene gang van zaken aan de orde.

Zo heeft de raad feitelijk op 3 december 2018 de begroting 2019 met een meerjarenperspectief besproken en goedgekeurd. Ter voorbereiding daarvan werd de begroting besproken met de bestuurder en de controller in de auditcommissie. De raad van toezicht stimuleert de ontwikkeling van een beleidsrijke begroting met een meerjarig perspectief. Daarin zijn de afgelopen jaren stappen gezet, dit wordt de komende jaren versterkt.

In haar vergadering op 3 juni 2019 heeft de raad de jaarrekening inclusief bestuursverslag 2018 goedgekeurd. Ter voorbereiding daarvan werd de jaarrekening inclusief bestuursverslag besproken met de bestuurder en de controller in de auditcommissie in aanwezigheid van de accountant. Ook bij de behandeling op 3 juni 2019 in de plenaire raad was de accountant aanwezig.

De raad is nauw betrokken geweest bij de doorontwikkeling van de P&C cyclus en heeft een actieve inbreng gehad in de opstelling van het strategisch beleidsplan 2020-2024. Het strategisch beleidsplan is goedgekeurd in de vergadering van de raad van toezicht op 30 september 2019, het beschrijft de doelen en ambities voor de periode vanaf 2020 t/m 2023.

De behandeling door de raad van vraagstukken over de kwaliteit van onderwijs is voorbereid in de kwaliteitscommissie. Hierbij is besproken over onderwijskwaliteit (o.a. Leren Zichtbaar Maken, brede onderwijsopbrengsten, collegiale en bestuurlijke visitatie, inspectietoezicht) en strategisch personeelsbeleid (de Robijn Academie, lerende netwerken, HRM-schouw, personeelsplanning).

#### **Naleving wettelijke voorschriften**

De RvT heeft zich in het kader van de juiste toepassing van de salarissenormen voor leden van het bestuur laten informeren door de VTOI en de accountant over de WNT-norm voor bestuurders. Hierover is gesproken met de bestuurder. Vastgesteld kon worden dat de honorering van de bestuurder binnen de norm is.

De invoering van de AVG heeft bij Robijn net als in veel organisaties tot veel werk geleid. Er is een functionaris benoemd, er zijn informatiebijeenkomsten geweest en de RvT is door het bestuur geïnformeerd. De RvT heeft haar vertrouwen uitgesproken in een deugdelijke invoering van de AVG binnen Robijn.

Voorts handelt Robijn volgens relevante wet- en regelgeving, de Code goed bestuur, gedragscodes en richtlijnen die de organisatie onderschrijft.

#### **Code goed bestuur**

De besturingsfilosofie is gebaseerd op de grootschalige organisatie op Robijn-niveau met institutionele zelfstandigheid op de kleinere schaal van de afzonderlijke scholen. Daarmee wordt inhoud gegeven aan het principe van subsidiariteit. Robijn onderschrijft en werkt conform de Code Goed Bestuur PO.



## Rechtmatige verwerving en doelmatige besteding van middelen

Door middel van controles, gesprekken en rapportages stelt de raad vast of de middelen rechtmatig zijn verkregen én doelmatig zijn besteed.

De informatiebasis en werkwijze van de raad is:

- per kwartaal een managementrapportage, waarin niet alleen verantwoording wordt afgelegd, maar ook een doorkijk gegeven naar het einde van het jaar
- tweemaandelijks een voortgangsrapportage van de bestuurder waarin landelijke ontwikkelingen en de gevolgen daarvan voor Robijn worden geschetst, gerapporteerd wordt over de voortgang in beleid en kwaliteit en de relevante actualiteit wordt beschreven
- de raad volgt de OCW/DUO berichten en documentatie over geldende wet- en regelgeving
- de auditcommissie heeft minimaal tweemaal per jaar overleg met de bestuurder en de controller en eenmaal per jaar met de accountant. Het verslag van het overleg wordt gedeeld in de plenaire vergadering
- de kwaliteitscommissie overlegt minimaal twee maal per jaar met de HR adviseur en wisselend twee schoolleiders. Het verslag van het overleg wordt gedeeld in de plenaire vergadering
- de voorzitter en vicevoorzitter zijn jaarlijks twee keer aanwezig bij het dagelijks bestuur en de plenaire vergadering van de GMR, daarvan wordt kort verslag gedaan in de raadsvergaderingen
- de voorzitter heeft maandelijks werkoverleg met de bestuurder, daarvan wordt kort verslag gedaan in de raadsvergaderingen
- de raad vergadert minimaal 5 maal per jaar voorafgegaan door een vooroverleg zonder aanwezigheid van de bestuurder
- de raad spreekt plenair eenmaal per jaar met de accountant
- de vergaderingen van de raad zijn steeds op een andere school, waar ook een gesprek met de betreffende directeur gevoerd wordt
- de leden van de raad zijn aanwezig bij de nieuwjaarsreceptie en heuglijke bijeenkomsten binnen de stichting
- een wisselende delegatie van de raad heeft twee maal samen met het bestuur overleg gevoerd met de wethouders van de gemeenten Nieuwegein en IJsselstein. De delegatie bestond steeds uit de voorzitter, een lid van de kwaliteitscommissie en een lid van de auditcommissie
- de voorzitter heeft desgewenst contact met de voorzitters van de raden van toezicht van de Nieuwegeinse en IJsselsteinse scholen

Op basis van haar werkzaamheden in 2019 concludeert de raad dat de middelen van de Stichting Robijn rechtmatig zijn verkregen en doelmatig zijn besteed.

### Benoeming externe accountant

Vanaf 2016 is WIJS accountants de controlerend en certificerend accountant van stichting Robijn. De raad is tevreden over het functioneren van de accountant. Er is goed contact tussen de stichting, het administratiekantoor en de accountant. Er is geen reden om hierin verandering aan te brengen.

### Optreden als werkgever van het bestuur

De Stichting Robijn heeft een eenhoofdig bestuur: de heer Fred Teunissen. De heer Teunissen is vanaf 2013 werkzaam als bestuurder. Er hebben zich in 2019 geen veranderingen voorgedaan.

## Evaluatie van het uitvoerend bestuur

Naast de rol van toezichthouder fungeert de raad als werkgever en klankbord van de bestuurder. De remuneratiecommissie voert namens de raad jaarlijks een planningsgesprek met de bestuurder om de te behalen resultaten vast te leggen. Van het gesprek wordt een verslag gemaakt. Jaarlijks maakt de raad een schriftelijke beoordeling op en voert daarover een gesprek met de bestuurder. Van het gesprek wordt een verslag gemaakt. Op 11 juli 2019 vond feitelijk het beoordelingsgesprek plaats (over 2018) en op 21 november 2019 het planningsgesprek (gericht op 2020).

De door de raad verkregen informatie uit controles, gesprekken en rapportages draagt bij aan het goed kunnen uitoefenen van de verschillende rollen.

De raad is alles overziende van mening dat de bestuurder in 2019 conform strategisch beleidsplan, jaarplan en bestuursvisie zijn taken heeft uitgevoerd.

## Verantwoording op grond van de code goed bestuur

### Inrichting toezichthoudend orgaan

#### WELK ORGAAN IS TOEZICHTHOUDEND

De stichting wordt bij aanvang van het verslagjaar bestuurd door het bestuur onder het toezicht van een raad van toezicht. De raad van toezicht (RvT) staat op enige afstand van de dagelijkse praktijk in de organisatie, maar is daardoor niet minder betrokken

#### WIE MAAKT DEEL UIT VAN HET TOEZICHTHOUDEND ORGAAN (INCLUSIEF TAAKVERDELING EN WERKWIJZE)

De raad van toezicht bestaat uit vijf personen en kent drie commissies: de remuneratiecommissie, de kwaliteitscommissie en de auditcommissie:

- Mevrouw Liesbeth Schöningh, voorzitter en lid van de remuneratiecommissie
- Mevrouw Paulien Vreman-Blokhuis, vicevoorzitter en lid van de auditcommissie
- Mevrouw Coby Langendijk, lid van de kwaliteitscommissie en lid van de remuneratiecommissie
- De heer Frank Dekker, lid van de auditcommissie
- De heer Léon van der Meij, lid van de kwaliteitscommissie

De jaarlijkse zelfevaluatie van de raad vond plaats op 11 februari voorbereid en begeleid door prof. dr. G. Minderman. Op basis van de bijeenkomst heeft prof. Minderman een aantal adviezen en actiepunten in een korte rapportage opgenomen. Aansluitend op de bijeenkomst zijn de acties en adviezen gedeeld met de bestuurder. In 2020 wordt dat, in een voorgenomen cyclisch proces, verder geëvalueerd.

De raad van toezicht vindt het belangrijk om zichtbaar en transparant te zijn voor de stakeholders. Daarom is de raad altijd vertegenwoordigd bij Robijn-brede evenementen. Daarnaast willen we breed zichtbaar maken waarover de raad spreekt en welke besluiten de raad neemt. Daarom is in 2018 gestart met het publiceren van de besluitenlijst op de website van Robijn. Een samenvatting van de ontwikkelde visie op toezicht en het kader voor toezicht is op de website geplaatst.

De raad investeert bewust en nadrukkelijk in het blijvend verbreden en ontwikkelen van kennis. Daarom volgden de individuele raadsleden in 2019 één of meer trainingen of workshops om uiteindelijk beter het werk als toezichthouder te kunnen doen. De leden zijn allen aangesloten bij de VTOI en bezoeken ledenbijeenkomsten. De voorzitter neemt deel aan een intervisiegroep voor voorzitters van raden van toezicht in onderwijs en kinderopvang.

De raad van toezicht heeft de volgende punten vastgesteld en besproken:

#### Besluiten raad van toezicht:

- Vaststelling van het document "Visie op toezicht en kader voor toezicht"
- Vaststelling van het verslag zelfevaluatie RvT d.d. 11 februari 2019
- Goedkeuring jaarrekening 2018 inclusief bestuursverslag en accountantsverslag

- Het verlenen van décharge aan de bestuurder
- Goedkeuring van de aanvraag financiële ondersteuning Engels en internationalisering
- Goedkeuring van het nieuwe strategische beleidsplan 2020 – 2024
- Goedkeuring van de uitgangspunten en richtinggevende uitspraken m.b.t. beleid kleine scholen
- Goedkeuring van de Begroting 2020 incl. meerjarenperspectief

### **Besproken raad van toezicht:**

De volgende punten zijn in 2019 aan de orde geweest tijdens de RvT vergaderingen:

- Document “Visie op toezicht en kader voor toezicht”
- Nieuw strategisch beleidsplan 2020 - 2024
- Voortgang AVG
- Beleidscyclus en P&C cyclus Robijn
- Jaarstukken 2018
- Accorderen facturen boven de € 50.000
- Aanvraag financiële ondersteuning Engels en internationalisering
- Beleid kleine scholen
- Bestuurlijke visitatie PO raad
- Jaarplan 2019 – 2020 met meerjarenperspectief
- Begroting 2020
- Scholen in gevarezone
- Procedure werving & selectie nieuwe bestuurder
- Rapportages van de inspectie voor het onderwijs
- Rapportages over enquêtes onder leerlingen, medewerkers en ouders
- Vierjaarlijks inspectiebezoek bestuur
- Uitreiking boekje workshops Robijnacademie
- Bestuurlijke visitatie PO raad op 10 oktober 2019

De raad ziet toe op de kwaliteit en effectiviteit van de besturing van de stichting Robijn en heeft daarmee een verantwoordelijkheid voor de continuïteit van de stichting en haar scholen. De beleidsrijke P&C cyclus is tot ontwikkeling gekomen door de dialoog daarover tussen raad, bestuur en controller. Met de totstandkoming van het strategisch beleidsplan 2020-2024 is het fundament gelegd voor een beleidsrijke P&C cyclus én het kader voor goed bestuur en toezicht. De raad heeft een actieve rol gespeeld in de strategieontwikkeling, zowel inhoudelijk als procesmatig. De raad heeft zorgen gedeeld met de bestuurder over het oplopen van het eigen vermogen en afgesproken dit niet verder te laten oplopen en op een passend niveau (weerstandvermogen) te houden/brengen.

Op basis van beleid, externe en interne ontwikkelingen heeft de raad de bestuurder de ruimte gegeven om gericht te investeren in de kwaliteit van het onderwijs. De middelen die de stichting ontvangt worden hierdoor optimaal besteed ten gunste van onderwijs en leerlingen. Uit de actieve verantwoording van de bestuurder op dit punt concludeert de raad dat deze ruimte in 2019 doelmatig genomen is.

De raad staat de bestuurder bij met raad en daad in de volle breedte van zijn taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. De bestuurder betrok de raad in 2019 op meerdere momenten actief bij cruciale besluitvorming, via een rijke informatievoorziening en adviesvragen.

### **VERGOEDINGSREGELING**

Er is statutair een vergoedingsregeling overeengekomen. De voorzitter ontvangt in 2019 €5.400 per jaar en de leden ieder €3.600. Deze bedragen liggen ruim onder het individueel toepasselijk maximum voor 2019 en daarmee volledig in overeenstemming met de wet normering topinkomens (WNT).

### **Betaalde en onbetaalde (neven)functies van bestuurder(s) en toezichthouders**

Alle leden van de raad van toezicht zijn onafhankelijk van de stichting. Er bestaan geen overlappings met andere bestuursfuncties. Geen van de leden is of was in het verleden in dienst van Robijn, of onderhoudt een directe of indirecte band met toeleveranciers of afnemers van Robijn. De op

voordracht benoemde leden vervullen hun functie zonder last of ruggespraak met een voordragende partij.

#### Nevenfuncties en rooster van aftreden

Liesbeth Schöningh (aftredend per 1 december 2020, herbenoembaar tot 1 december 2023)

- Hoofd functie: Zelfstandig adviseur en toezichthouder
- Nevenfunctie: Voorzitter raad van toezicht BINK kinderopvang te Hilversum
- Nevenfunctie: Lid raad van toezicht Hogeschool Inholland

Paulien Vreman (aftredend per 1 december 2020, herbenoembaar tot 1 december 2021)

- Hoofd functie: Interim communicatieadvies & management (Met Paulien Communicatieadvies). Daaraan gerelateerd: Voorzitter Coöperatie Utrechtse ontwerpers UA
- Nevenfunctie: Voorzitter van Broodfonds SV Brood

Léon van der Meij (aftredend per 1 december 2020, herbenoembaar tot 1 december 2022)

- Hoofd functie: Zelfstandig organisatieadviseur (Van der Meij Organiseatieadvies BV)
- Nevenfunctie: Mede-eigenaar/lead auditor bij ClIO BV
- Nevenfunctie: Voorzitter stichting tot instandhouding van de Zeeverkennergroep Cornelis de Houtman
- Nevenfunctie: Lid raad van toezicht Tympan instituut te Den Haag

Coby Langendijk (aftredend per 1 december 2020, niet herbenoembaar)

- Hoofd functie: Sr. HR Adviseur bij Alrijne Zorggroep in Leiden/Leiderdorp;
- Hoofd functie: Ondernemer gericht op dienstverlening en advisering op het gebied van HRM. (ActivaHR);
- Nevenfunctie: lid van een klachtencommissie stichting Eykenburg te Den Haag.

Frank Dekker (aftredend per 1 december 2020, herbenoembaar tot 1 december 2024)

- Hoofd functie: strategisch adviseur Landelijke Eenheid/Nationale Politie
- Nevenfunctie: Lid ledenraad Rabobank
- Nevenfunctie: Stimuleringsfonds Rabobank
- Nevenfunctie: Bestuurslid St. Sociaal Fonds Landelijke Eenheid

Nieuwegein, maart 2020

Liesbeth Schöningh

Voorzitter raad van toezicht

## Ondertekening

### Raad van toezicht

Mevrouw Liesbeth Schöningh,  
Voorzitter en lid van de remuneratiecommissie

Mevrouw Paulien Vreman-Blokhuis,  
Vicevoorzitter en lid van de auditcommissie

Mevrouw Coby Langendijk,  
Lid van de kwaliteitscommissie, lid remuneratiecommissie en agenda-lid van de auditcommissie

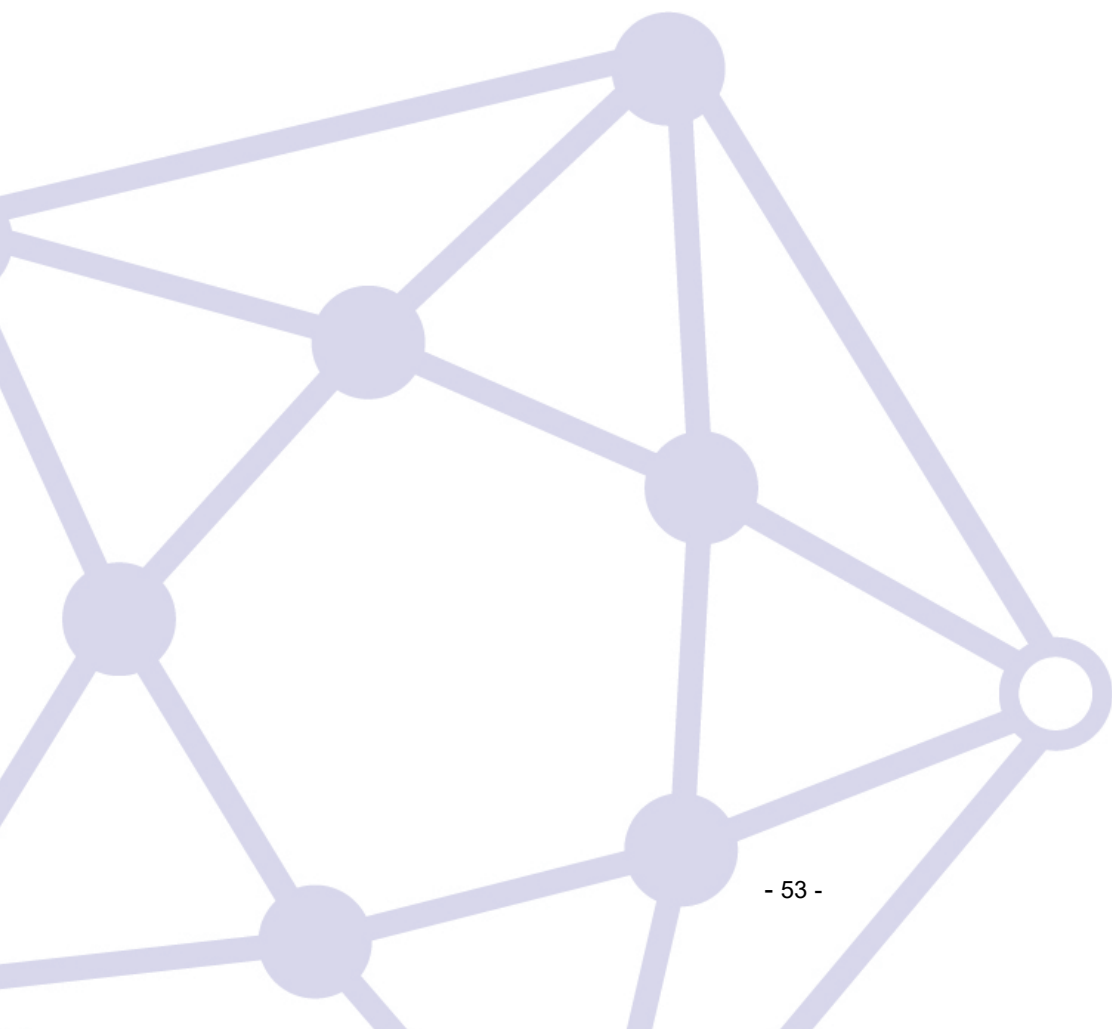
De heer Frank Dekker,  
Lid van de auditcommissie

De heer Léon van der Meij,  
Lid van de kwaliteitscommissie.

### Bestuur

De heer Fred Teunissen,  
Bestuurder

## JAARREKENING



## 1 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### ALGEMEEN

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

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

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

### Activiteiten

Stichting Robijn is het bevoegd gezag van 12 openbare basisscholen en de activiteiten bestaan uit het verzorgen van primair onderwijs in de regio Nieuwegein / IJsselstein.

### Continuïteit

Het eigen vermogen van Stichting Robijn bedraagt per 31 december 2019 € 3.861.229.

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

### Vestigingsadres

Stichting Robijn (geregistreerd onder KvK-nummer 30238396) is feitelijk gevestigd op Albatros 1 te Nieuwegein.

### Schattingen

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

### Vergelijking met voorgaand jaar

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

### Verbonden partijen

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

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 VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

### Vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair en naar tijdsgelang plaats op basis van de verwachte toekomstige gebruiksduur.

De door de stichting beheerde gebouwen zijn juridisch wel eigendom, doch economisch niet. Deze gebouwen zijn volledig gesubsidieerd en dienen, wanneer ze niet meer conform de bestemming worden gebruikt, om niet te worden overgedragen aan de gemeente. 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.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Categorie	Afschrijvings- termijn in maanden	Afschrijvings- percentage per jaar	Activerings- grens in €	
Gebouwen/Verbouwingen	120-240	5-10%	1.000	
Installaties	180-240	5-7%	1.000	
Schoolmeubilair/inventaris	240	5%	1.000	
Schoolmeubilair/leerlingensets	180	7%	1.000	
Meubilair overig (o.a. kantoor)	60-240	5-20%	1.000	
Onderwijskundige apparatuur / machines	60	20%	1.000	
Huishoudelijke apparatuur	60-120	10-20%	1.000	
ICT	Servers, printers	36-48	25-33%	1.000
	Computers	36-60	20-33%	1.000
	Netwerk	120	10%	1.000

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.

### Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten waarborgsommen en worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze waarborgsommen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Omdat de goederen waarvoor borg is betaald eigendom zijn voor de de duur van het gebruik, wordt er geen voorziening getroffen voor oninbaarheid.

### Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.



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

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de stichting op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de stichting de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de vennootschap op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de vennootschap de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderversverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Bij een investering in eigen-vermogensinstrumenten gewaardeerd tegen kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het financiële actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de actuele vermogenskostenvoet voor een soortgelijk financieel actief. Het bijzondere-waardeverminderversverlies wordt slechts teruggenomen indien er aanwijzingen zijn dat een in voorgaande jaren in de jaarrekening verwerkt verlies als gevolg van waardevermindering niet meer aanwezig is of veranderd is.

### **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

### **Eigen vermogen**

#### ***Algemene reserve***

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen. De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur is aangebracht. De bestemmingsreserve betreft geen verplichting, het bestuur kan deze beperking zelf opheffen. De private bestemmingsreserve wordt gevormd vanuit de nog niet bestede ouderbijdragen.

#### ***Bestemmingsreserve personeel***

De bestemmingsreserve personeel is bestemd voor het opvangen van personele risico's.

## **Voorzieningen**

### ***Algemeen***

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

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

Voorzieningen 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.

### ***Voorziening jubilea***

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Er wordt verondersteld dat het dienstverband op 22-jarige leeftijd is aangegaan.

### ***Voorziening onderhoud***

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

### ***Pensioenvoorziening***

De stichting heeft één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling welke wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerders, te weten het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

De stichting heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van tekorten bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

### ***Voorziening duurzame inzetbaarheid***

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt opgenomen tegen de contante waarde van de gespaarde uren per einddatum verslagperiode, voor personeelsleden ouder dan 57 jaar waarbij een opnameplan is overeengekomen voor een looptijd van maximaal 5 jaar. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de opnamekans. In 2018 is er geen sprake van sparen geweest, noch is er met iemand een opnameplan gemaakt.

### ***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 en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

## GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT

### Algemeen

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

Per school worden de baten en lasten 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 reserves die door het bestuur zijn bepaald.

### Rijksbijdragen

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

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

### Overheidsbijdragen en overige overheden

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

### Overige baten

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

### Personeelsbeloningen

#### *Periodiek betaalbare beloningen*

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

### Pensioenen

Stichting Robijn heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering.

De instelling is volgens de CAO PO aangesloten bij het ABP Pensioenfonds.

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 Stichting Opmaat. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodat deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopendeactiva indien dit tot een terugstorten 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 activum. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

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

### **Financiële baten en lasten**

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

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

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en de vlottende effecten. De effecten kunnen worden beschouwd als zeer liquide beleggingen.

Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen inzake geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond.

**2 BALANS PER 31 DECEMBER 2019, VERGELIJKENDE CIJFERS PER 31 DECEMBER 2018**

(na verwerking van het verlies)

	31 december 2019		31 december 2018	
	€	€	€	€
<b>ACTIVA</b>				
<b>Vaste activa</b>				
Gebouwen	63.519		24.030	
Inventaris en apparatuur	1.176.222		961.399	
Leermiddelen	165.050		176.591	
Overige materiële vaste activa	19.120		1.541	
		1.423.911		1.163.561
<b>Financiële vaste activa</b>				
Overige vorderingen		48.750		97.650
		1.472.661		1.261.211
<b>Vlottende activa</b>				
<b>Vorderingen</b>				
OCW	625.790		642.152	
Overige overheden	13.357		485	
Overige vorderingen	-		84.393	
Overlopende activa	45.468		54.114	
		684.615		781.144
<b>Liquide middelen</b>		5.834.920		5.874.509
		6.519.535		6.655.653
		<u>7.992.196</u>		<u>7.916.864</u>

	31 december 2019		31 december 2018	
	€	€	€	€
<b>PASSIVA</b>				
<b>Eigen vermogen</b>				
Algemene reserve	3.347.731		3.433.769	
Bestemmingsreserve (publiek)	503.080		296.285	
Bestemmingsreserve (privaat)	10.418		10.418	
		3.861.229		3.740.472
<b>Voorzieningen</b>				
Personeelsvoorziening	208.643		333.912	
Voorziening onderhoud	2.494.049		2.438.246	
		2.702.692		2.772.158
<b>Kortlopende schulden</b>				
Crediteuren	157.210		336.327	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	458.865		505.827	
Schulden terzake van pensioenen	153.431		127.783	
Overlopende passiva	658.769		434.297	
		1.428.275		1.404.234
		<u>7.992.196</u>		<u>7.916.864</u>

### 3 STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2019, VERGELIJKENDE CIJFERS 2018

	2019		Begroot 2019		2018	
	€	€	€	€	€	€
<b>Baten</b>						
Rijksbijdragen	14.130.734		13.677.082		13.635.095	
Overheidsbijdragen en overige overheden	62.232		39.802		17.401	
Overige baten	143.273		130.565		218.107	
Som der baten		14.336.239		13.847.449		13.870.603
<b>Lasten</b>						
Personeelslasten	11.610.121		11.398.731		10.878.184	
Afschrijvingen	379.680		417.829		401.309	
Huisvestingslasten	1.227.312		1.183.913		1.325.081	
Overige lasten	998.053		918.762		927.331	
Totaal lasten		14.215.166		13.919.235		13.531.905
Saldo baten en lasten		121.073		-71.786		338.698
Financiële baten en lasten		-317		-798		-312
<b>Nettoresultaat</b>		<u>120.756</u>		<u>-72.584</u>		<u>338.386</u>

#### 4 KASSTROOMOVERZICHT 2019

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2019		2018	
	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Bedrijfsresultaat	121.073		338.698	
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen	379.680		401.309	
Mutatie voorzieningen	-69.466		376.124	
Veranderingen in het werkkapitaal:				
Mutatie vorderingen	96.529		-79.693	
Mutatie kortlopende schulden (exclusief kortlopend deel van de langlopende schulden)	24.044		219.161	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		551.860		1.255.599
Ontvangen interest	1.623		1.830	
Betaalde interest	-1.940		-2.142	
		-317		-312
Kasstroom uit operationele activiteiten		551.543		1.255.287
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investerings in materiële vaste activa	-640.032		-174.335	
Resultaat verkoop activa	-		-10.568	
Desinvesteringen materiële vaste activa	-		10.568	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-640.032		-174.335
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Afname overige vorderingen		48.900		27.600
		-39.589		1.108.552
<b>Samenstelling geldmiddelen</b>				
		2019		2018
	€	€	€	€
Geldmiddelen per 1 januari		5.874.509		4.765.957
Mutatie liquide middelen		-39.589		1.108.552
Geldmiddelen per 31 december		5.834.920		5.874.509



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

### ACTIVA

#### Vaste activa

	Gebouwen	Inventaris en apparatuur	Leer- middelen	Overige materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
<i>Boekwaarde per 1 januari 2019</i>					
Aanschaffingswaarde	32.395	3.990.135	2.025.147	5.463	6.053.140
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-8.365	-3.028.739	-1.848.557	-3.922	-4.889.583
	<u>24.030</u>	<u>961.396</u>	<u>176.590</u>	<u>1.541</u>	<u>1.163.557</u>
<i>Mutaties</i>					
Investerings	43.633	537.411	39.183	19.805	640.032
Afschrijvingen	-4.144	-322.585	-50.723	-2.226	-379.678
	<u>39.489</u>	<u>214.826</u>	<u>-11.540</u>	<u>17.579</u>	<u>260.354</u>
<i>Boekwaarde per 31 december 2019</i>					
Aanschaffingswaarde	76.028	4.527.546	2.064.330	25.268	6.693.172
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-12.509	-3.351.324	-1.899.280	-6.148	-5.269.261
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>63.519</u>	<u>1.176.222</u>	<u>165.050</u>	<u>19.120</u>	<u>1.423.911</u>

#### Financiële vaste activa

Waarborgsommen				<u>48.750</u>	<u>97.650</u>
----------------	--	--	--	---------------	---------------

Saldo 1-1-2019	97.650
Aanschaf	13.578
Retour	-62.478
Eindsaldo 31-12-2019	<u>48.750</u>

## VLOTTENDE ACTIVA

### Vorderingen

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
<b>Vordering op OCW</b>		
Personeel	<u>625.790</u>	<u>642.152</u>
<b>Overige overheden</b>		
Vorderingen gemeente	<u>13.357</u>	<u>485</u>
<b>Overige vorderingen en overlopende activa</b>		
Overige vorderingen	-	84.393
Overlopende activa	<u>45.468</u>	<u>54.114</u>
	<u>45.468</u>	<u>138.507</u>
<b>Overige vorderingen</b>		
Overige vordering	<u>-</u>	<u>84.393</u>
<b>Overlopende activa</b>		
Vooruitbetaalde posten	45.337	51.832
Rente	1.623	1.830
Nettoloon	-1.475	133
Levensloop	-17	319
	<u>45.468</u>	<u>54.114</u>
<b>Liquide middelen</b>		
Spaarrekening	499.500	999.500
Bankrekening	335.420	75.009
Deposito's	<u>5.000.000</u>	<u>4.800.000</u>
	<u>5.834.920</u>	<u>5.874.509</u>

**PASSIVA**

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
<b>Eigen vermogen</b>		
Algemene reserve	3.347.731	3.433.769
Bestemmingsreserve (publiek)	503.080	296.285
Bestemmingsreserve (privaat)	10.418	10.418
	<u>3.861.229</u>	<u>3.740.472</u>

	Stand per 1-1-2019	Resultaat 2019	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019
	€	€	€	€
<b>Algemene reserve</b>				
Algemene reserve	3.433.770	-86.039	-	3.347.731
	<u>3.433.770</u>	<u>-86.039</u>	<u>-</u>	<u>3.347.731</u>
<b>Bestemmingsreserve (publiek)</b>				
Bestemmingsreserve personeel	269.545	-	-	269.545
Bestemmingsreserve werkdruggelden	26.740	-26.740	-	-
Bestemmingsreserve bijzondere bekostiging	-	233.535	-	233.535
	<u>296.285</u>	<u>206.795</u>	<u>-</u>	<u>503.080</u>
<b>Bestemmingsreserve (privaat)</b>				
Algemene reserve privaat	10.418	-	-	10.418
	<u>10.418</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>10.418</u>

**Vorzieningen****Personeelsvoorzieningen**

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Voorziening Jubilea	200.881	198.400
Voorziening WW	7.762	22.322
Voorziening Spaarverlof	-	113.190
	<u>208.643</u>	<u>333.912</u>

	Jubileum PO	Langdurig ziekteverzuim	Totaal
	€	€	€
<b>Personeelsvoorzieningen</b>			
Stand per 1-1-2019	198.400	22.322	220.722
Dotatie	14.391	1.000	15.391
Onttrekking	-11.910	-15.560	-27.470
Vrijval	-	-	-
Stand per 31-12-2019	<u>200.881</u>	<u>7.762</u>	<u>208.643</u>
Kortlopend deel <1 jaar	9.801	1.000	10.801
Langlopend deel >1 jaar	191.080	6.762	197.842

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
<b>Onderhoudsvoorziening</b>		
Voorziening onderhoud	<u>2.494.049</u>	<u>2.438.246</u>
		Voorziening onderhoud
		€

<b>Onderhoudsvoorziening</b>		
Stand per 1-1-2019		2.438.246
Dotatie		467.489
Onttrekking		-411.686
Stand per 31-12-2019		<u>2.494.049</u>
Kortlopend deel <1 jaar		2.134.712
Langlopend deel >1 jaar		359.337

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
<b>Kortlopende schulden</b>		
<b>Schulden aan leveranciers</b>		
Crediteuren	<u>157.210</u>	<u>336.327</u>
<b>Overige belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen</b>		
Belastingen en sociale verzekeringen	426.986	434.750
Premie vervangings -en participatiefonds	31.879	71.077
	<u>458.865</u>	<u>505.827</u>

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
<b>Schulden terzake van pensioenen</b>		
Schulden terzake van pensioenen	152.434	126.804
Loyalis IP	997	979
	<u>153.431</u>	<u>127.783</u>
 <b>Overige schulden en overlopende passiva</b>		
Overlopende passiva	<u>658.769</u>	<u>434.297</u>
 <b>Overlopende passiva</b>		
Vakantiegeld	375.517	349.362
Vakantiedagen	114.573	-
Accountantskosten	9.000	9.000
Vooruitontvangen bedragen	-	-7.938
Huisvestingskosten	107.349	22.611
Nog te betalen bedragen	52.330	61.262
	<u>658.769</u>	<u>434.297</u>

## 6 VERANTWOORDING SUBSIDIES

### G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

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

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag	Ontvangen	Prestatie afgerond
	Kenmerk	Datum	toewijzing	2019	Ja / Nee
			€	€	
nvt					
	<b>Totaal</b>		-	-	

### G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

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

#### G2.A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m 2019	Totale kosten	te verrekenen overschot ultime verslagjaar
			€	€	€	€
nvt						
	<b>Totaal</b>		-	-	-	

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

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag toewijzing	Saldo 1-1-2019	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten 31-12-2019	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
			€	€	€	€	€	€
nvt								

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

### Baten

	2019	Begroot 2019	2018
	€	€	€
<b>Rijksbijdragen</b>			
Rijksbijdrage OCW	13.829.079	13.363.207	13.399.798
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	317.440	293.875	239.319
Overige subsidies OCW	-15.785	20.000	-88.415
Inkomensoverdrachten	-	-	84.393
	<u>14.130.734</u>	<u>13.677.082</u>	<u>13.635.095</u>
<b>Overheidsbijdragen en overige overheden</b>			
Overige gemeentelijke subsidies	<u>62.232</u>	<u>39.802</u>	<u>17.401</u>
<b>Overige baten</b>			
Verhuur	36.238	44.065	51.567
Detachering personeel	11.242	-	-
Ouderbijdragen	18.551	30.000	24.743
Overige subsidies	45.770	56.500	57.598
Overige	31.472	-	84.199
	<u>143.273</u>	<u>130.565</u>	<u>218.107</u>

**Lasten**

	2019		Begroot 2019		2018	
	€	€	€	€	€	€
<b>Personeelslasten</b>						
Brutolonen en salarissen	8.339.316		8.357.893		7.936.649	
Sociale lasten	1.264.515		1.238.085		1.213.913	
Premies participatiefonds	312.415		355.773		370.008	
Premies vervangingsfonds	66.389		42.865		393.371	
Pensioenpremies	1.353.502		1.276.749		1.073.124	
		11.336.137		11.271.365		10.987.065
Mutaties personele voorzieningen	1.214		-		-69.610	
Personeel niet in loondienst	244.005		143.750		198.064	
Overig	375.683		467.984		351.992	
		620.902		611.734		480.446
Uitkeringen van het Vervangingsfonds	-115.867		-354.368		-398.536	
Overige uitkeringen	-231.051		-130.000		-190.791	
		-346.918		-484.368		-589.327
		<u>11.610.121</u>		<u>11.398.731</u>		<u>10.878.184</u>

**Personeelsleden**

Bij de stichting waren in 2019 gemiddeld 169 personeelsleden werkzaam (2018: 162).  
 DIR: 11 (2018: 12) OP: 134 (2018: 131) OOP: 24 (2018: 19)

	2019		Begroot 2019		2018	
	€	€	€	€	€	€
<b>Afschrijvingen</b>						
Gebouwen en terreinen	4.145		2.541		1.689	
Inventaris en apparatuur	322.586		344.495		329.036	
Leermiddelen	50.723		70.020		59.275	
Overige materiële vaste activa	2.226		773		741	
Resultaat verkoop activa	-		-		10.568	
		379.680		417.829		401.309

	2019		Begroot 2019		2018	
	€	€	€	€	€	€
<b>Huisvestingslasten</b>						
Huur	104.030		116.738		101.681	
Klein onderhoud en exploitatie	201.642		178.600		254.254	
Energie en water	140.507		120.325		131.312	
transporteren		446.179		415.663		487.247



	2019		Begroot 2019		2018	
	€	€	€	€	€	€
Transport		446.179		415.663		487.247
Schoonmaakkosten	232.660		235.950		228.351	
Heffingen	15.464		14.050		15.336	
Dotatie onderhoudsvoorziening	467.489		450.000		544.414	
Tuinonderhoud	18.574		8.500		18.907	
Bewaking/beveiliging	4.485		5.500		5.585	
Afvalverwerking	19.056		18.750		14.199	
Overige huisvestingskosten	23.405		35.500		11.042	
		<u>1.227.312</u>		<u>1.183.913</u>		<u>1.325.081</u>

	2019		Begroot 2019		2018	
	€	€	€	€	€	€
<b>Overige lasten</b>						
Administratie en beheer	170.370		206.882		163.358	
Telefoon- en portokosten	26.886		21.201		30.124	
Kantoorartikelen	2.581		2.100		10.540	
Accountant	18.425		19.000		21.951	
Totaal administratie- en beheerslasten		218.262		249.183		225.973
Leermiddelen	342.403		306.508		351.526	
Bibliotheek	1.225		700		717	
Totaal inventaris, apparatuur en leermiddelen		343.628		307.208		352.243
Representatiekosten	22.700		16.636		11.253	
Toetsen en testen	9.102		9.739		7.880	
Buitenschoolse activiteiten	57.069		38.536		35.007	
Contributies/Abonnementen	40.470		43.175		46.462	
Overige schoolgebonden uitgaven	14.206		5.508		23.050	
Medezeggenschapsraad	1.252		11.000		3.337	
Verzekeringen	10.299		9.000		9.309	
Culturele vorming	25.291		67.483		25.044	
Reproductiekosten, drukwerk. schoolgids	110.327		93.500		92.242	
Overige ICT lasten	145.447		67.794		95.531	
		436.163		362.371		349.115
		<u>998.053</u>		<u>918.762</u>		<u>927.331</u>

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
<b>Accountants honoraria</b>		
Onderzoek van de jaarrekening	18.425	21.951
Andere controleopdrachten	-	-
Fiscale adviesdiensten	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-
	<u>18.425</u>	<u>21.951</u>

	<u>2019</u>		<u>Begroot 2019</u>		<u>2018</u>	
	€	€	€	€	€	€
<b>Financiële baten en lasten</b>						
Rentebaten	1.623		750		1.830	
Rentelasten en bankkosten	<u>-1.940</u>		<u>-1.548</u>		<u>-2.142</u>	
		<u>-317</u>		<u>-798</u>		<u>-312</u>

## 8 Overzicht verbonden partijen

### Verbonden partijen

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

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

## 9 WNT-VERANTWOORDING 2019 STICHTING ROBIJN

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting Robijn. Het voor Stichting Robijn toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 € 138.000.

Criteria ten behoeve van vaststelling bezoldigingsklasse.

criterium:		complexite punten
Gemiddelde totale baten:	5 tot 25 miljoen	4
Gemiddeld aantal leerlingen:	2.500 tot 10.000	3
Gewogen onderwijssoorten:	1	1
Totaal complexiteitspunten		<u>8</u>

Stichting Robijn wordt ingedeeld in Klasse C.

## 1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

	Dhr. F.F.M. Teunissen
<b>Bedragen x € 1</b>	
Functiegegevens	CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
<b>Totaal bezoldiging 2019</b>	
Bezoldiging plus belastbare onkostenvergoedingen	108.765
Beloningen betaalbaar op termijn	19.490
<i>Subtotaal</i>	<hr/> 128.255
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	138.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
<b>Totaal bezoldiging 2019</b>	<hr/> <hr/> 128.255
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

### Gegevens 2018

Functiegegevens	CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
<b>Totaal bezoldiging 2018</b>	
Bezoldiging plus belastbare onkostenvergoedingen	106.258
Beloningen betaalbaar op termijn	17.757
<i>Subtotaal</i>	<hr/> 124.015
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	133.000
<b>Totaal bezoldiging 2018</b>	<hr/> <hr/> 124.015

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Bedragen x € 1</b>	<b>Mw. L. Schönningh</b>	<b>Mw. C. Langendijk</b>	<b>Dhr. F. Dekker</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
<b>Bezoldiging 2019</b>			
Totale bezoldiging	5.400	3.672	3.609
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.700	13.800	13.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2018</b>			
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
<b>Bezoldiging 2018</b>			
Totale bezoldiging	5.400	3.600	3.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.950	13.300	13.300
<b>Bedragen x € 1</b>		<b>Mw. P. Vreman - Blokhuis</b>	<b>Dhr. L. van der Meij</b>
<b>Functiegegevens</b>		Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019		1/1-31/12	1/1-31/12
<b>Bezoldiging 2019</b>			
Totale bezoldiging		3.650	3.707
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		13.800	13.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2018</b>			
<b>Functiegegevens</b>		Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018		1/1-31/12	1/1-31/12
<b>Bezoldiging 2018</b>			
Totale bezoldiging		3.600	3.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		13.300	13.300

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

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2019 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

## 10 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

### Meerjarige financiële verplichtingen

#### *Huur*

Er is een contract afgesloten met Itec voor de periode van april 2014 tot en met maart 2021. De looptijd bedraagt 84 maanden met een waarde van circa € 3.425 (incl. BTW) per maand.

Er is een jaarcontract, met een opzegtermijn van 3 maanden, afgesloten met het Anna van Rijn College, met een waarde van € 3.500 per maand.

#### *Schoonmaak*

In 2016 zijn er nieuwe contracten afgesloten met een drietal schoonmaakbedrijven, te weten Oude Ambachten, Dolmans en Care Dienstverlening. De waarde bedraagt respectievelijk circa € 58.000, € 102.000 en € 78.000 per jaar. Van ieder contract bedraagt de looptijd 24 maanden, ingaande 22/08/2016. Het contract is per 22/08/2019 met een jaar verlengt.

### Voorwaardelijke verplichtingen

#### *Duurzame inzetbaarheid*

Met ingang van 1 september 2014 is de regeling duurzame inzetbaarheid in werking getreden. Er is geen voorziening duurzame inzetbaarheid opgenomen omdat er geen medewerkers van 57 jaar of ouder zijn die er voor hebben gekozen om hun budget duurzame inzetbaarheid met het bijzonder budget voor oudere werknemers te sparen.

## 11 Ondertekening van de jaarrekening

Nieuwegein, ..... 2020

### College van Bestuur

Dhr. F.F.M. Teunissen

### Raad van Toezicht

Mw. Drs. L. Schöningh MPA (voorzitter)

Mw. C. Langendijk, MHD

Dhr. F. Dekker

Dhr. Ir. L. van der Meij

Mw. P. Vreman - Blokhuis



## 12 (VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

(Voorstel) Bestemming van het resultaat	Resultaat 2019		
	€	€	€
Algemene reserve	-86.039		-86.039
<u>Bestemmingsreserve (publiek)</u>			
Bestemmingsreserve werkdruggelden	-26.740		
Bestemmingsreserve bijzondere bekostiging	233.535		
		206.795	
Totaal bestemmingsreserves			206.795
<b>Totaal resultaat</b>			<b>120.756</b>

## 13 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

### **Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum**

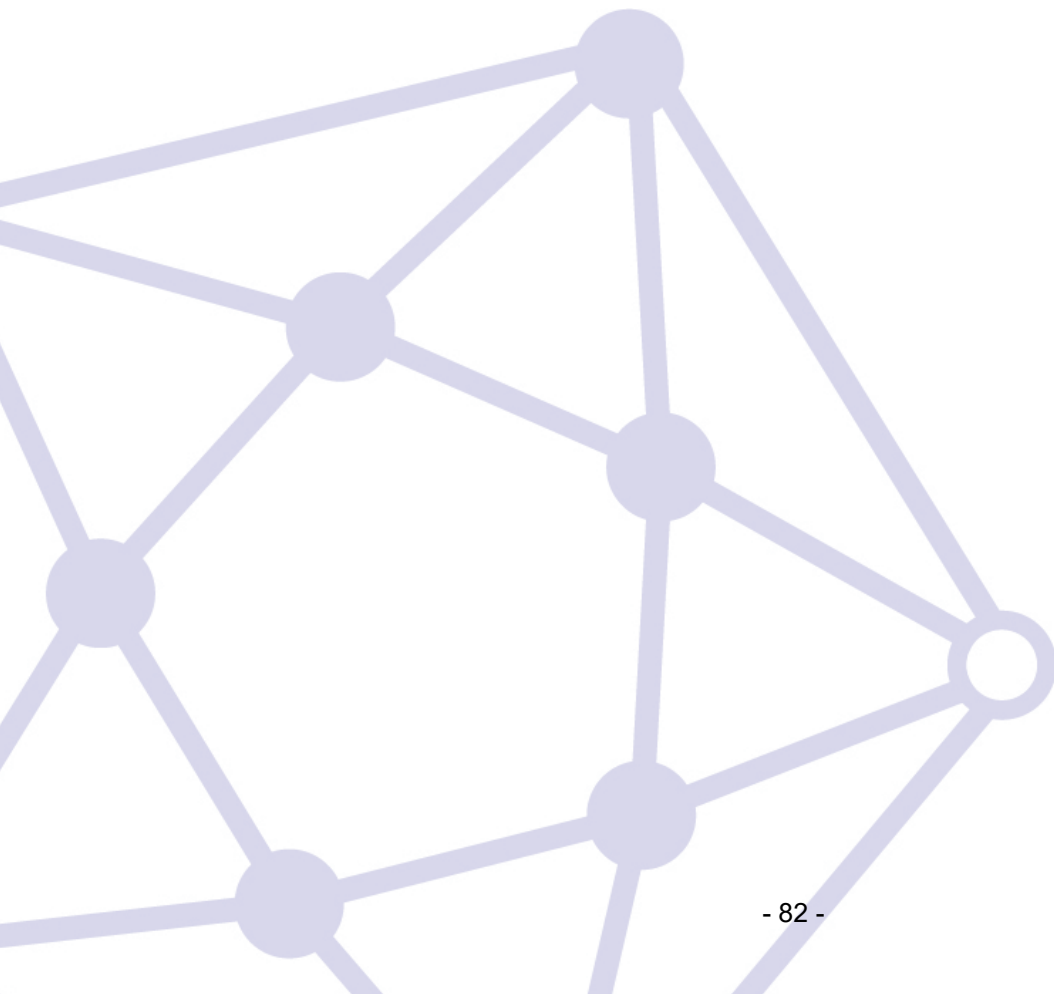
Hoewel de Coronacrisis diepgaande impact heeft op het onderwijs, verwachten wij geen verhoogde risico's ten aanzien van de continuïteit van de stichting.

Daarnaast verwachten wij geen significante bijstelling van de toekomstige exploitaties.

De belangrijkste risico's voor de organisatie betreffen de gezondheid van de leerlingen en het personeelsbestand en de kwaliteit van het onderwijs.

Wij verwachten dat de Coronacrisis invloed heeft op het ziekteverzuim en de benodigde investeringen in het digitaliseren van de lesmethodes. Deze risico's zijn vooralsnog echter niet te kwantificeren in financiële zin.

## OVERIGE GEGEVENS



## GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON

Naam: Stichting Robijn  
Adres: Postbus 474, 3430 AL Nieuwegein  
Telefoon: 030-6009168  
Fax:  
E-mailadres: info@stichtingrobijn.nl  
Internetsite: www.stichtingrobijn.nl  
Bestuursnummer: 41792  
Contactpersoon: Dhr. F.F.M. Teunissen  
Telefoon: 030-6009168  
Fax:  
E-mailadres: FredTeunissen@stichtingrobijn.nl

08IT	De Tandem
09IT00	't Kasteel
09IT01	De Trekvogel
15JF00	De Toonladder - Zuilenstein
15JF01	De Toonladder - Galecop
15LV	De Meander
15OF00	De Veldraker
15OF01	De Schakel
15VL00	De Krullebaar
15ZQ00	Zuiderkroon
25KL	De Torenuil



## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van  
Stichting Robijn  
Postbus 474  
3430 AL NIEUWEGEIN

### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Robijn te NIEUWEGEIN gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

#### De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Robijn 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.



### *Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd*

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

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

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

- het bestuursverslag;
- overige gegevens.

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

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

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

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

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



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

085 - 0200 093

mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven postadres

Bogert 16

5612 LZ Eindhoven

Maarsssen

Bisonspoor 7023

3605 LT Maarsssen

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

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

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

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

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

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

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

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

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33

KVK 58941487

BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl



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

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

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

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





**accountants**  
onderwijs & kinderopvang

085 - 0200 093

mail@wijsaccountants.nl

**Eindhoven** postadres

Bogert 16

5612 LZ Eindhoven

**Maarsse**

Bisonspoor 7023

3605 LT Maarsse

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

Eindhoven, 3 juni 2020

Wijs Accountants

M.A.M. Heijligers AA

Kenmerk: 2020.0125.conv

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33

KVK 58941487

BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl